

УДК 338.46:331.108.2

**РОЛЬ КАДРОВОЙ СТРУКТУРЫ И ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
В ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА****Биттер Н.В., Кондратенко Е.А.***ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»,
Барнаул, e-mail: valeolog@yandex.ru*

Эффективность работы предприятий сервиса невозможна без механизма управления развитием кадровой структуры и трудового потенциала, а также научной проработки методов кадрового обеспечения. Отметим, что успешная деятельность предприятий индустрии сферы услуг во многом зависит от грамотно выстроенной кадровой структуры предприятий с учетом трудового потенциала предприятий сервиса. В научной литературе выделяют ряд факторов, воздействующих на формирование трудового потенциала. С учетом этих данных факторов и анализа кадровой политики предприятий выявлен ряд проблем и предложены мероприятия в области развития персонала. В результате анализа кадровой политики предприятий г. Барнаула выявлен ряд проблем, препятствующих успешной оптимизации использования кадрового потенциала. В качестве мер по совершенствованию кадровой структуры предприятий сервиса разработан комплекс мероприятий по оптимизации кадровой структуры.

Ключевые слова: кадровая структура, трудовой потенциал, сервис**THE ROLE OF THE PERSONNEL STRUCTURE AND LABOR POTENTIAL
IN EFFECTIVE ACTIVITY OF THE SERVICE ENTERPRISES****Bitter N.V., Kondratenko E.A.***FSBEI HPO «Polzunov Altai State Technical University», Barnaul, e-mail: valeolog@yandex.ru*

Effective activity of the Service enterprises is impossible without controlling mechanism of personnel structure and labor potential development as well as scientific study of staffing. State that successful activity of service enterprises in many respects depends on well-built frame structures of enterprises, taking into account the capacity of the labor service enterprises. The scientific literature identifies a number of factors affecting the formation of labor potential. Taking into account these factors and data analysis personnel policies of enterprises have identified a number of problems and proposed activities in the area of personnel development. The analysis of the personnel policy in Barnaul identified a number of challenges to the successful optimization of human resources. A set of measures to optimize the staffing structure is designed as measures to improve the staffing structure of enterprises service.

Keywords: personnel structure, labor potential, service

В настоящее время кадровой политике предприятий сервиса отводится большая роль. Анализ литературы позволил сделать вывод, что кадровая структура – это подбор кадров (персонала) на каждую должность в организационной структуре. Трудовой потенциал – это конкретные работники, степень возможного использования которых в производстве известна.

Индустрия сферы услуг является в последние годы общемировой тенденцией. Интерес, проявляемый к развитию данной индустрии, связан не только с тем, что отрасль динамично развивается, но и с тем, что успешное развитие сферы услуг оказывает влияние практически на все ключевые секторы экономики.

Эффективная работа предприятий сферы услуг в условиях рыночных отношений невозможна без создания механизма управления развитием его кадровой структуры и трудового потенциала, а также научной проработки методов кадрового обеспечения. Из-за недостаточного уровня профессиональной подготовки кадров на предприятиях особо значимым является

теоретическая разработка социально-экономических механизмов воспроизводства специалистов предприятий. Проблема управления кадровой структурой и трудовым потенциалом на предприятиях сферы сервиса носит междисциплинарный характер, что обуславливает необходимость применения в ее разрешении комплексных подходов, с учетом экономических, социологических, психологических и других факторов.

Успешная реализация кадровой политики организации тесно связана с грамотно выстроенной кадровой структурой с учетом трудового потенциала предприятий.

Проанализировав представленные в литературе определения «кадровой структуры и трудового потенциала», мы сделали вывод, что кадровая структура – это подбор кадров (персонала) на каждую должность в организационной структуре. Трудовой потенциал – это конкретные работники, степень возможного использования которых в производстве известна.

Успешная деятельность предприятий индустрии сферы услуг во многом зависит от грамотно выстроенной кадровой струк-

туры предприятий с учетом трудового потенциала предприятий сервиса.

В научной литературе выделяют ряд факторов, воздействующих на формирование трудового потенциала (рисунок).

В качестве мер по совершенствованию кадровой структуры предприятий нами предложены следующие мероприятия:

– для повышения качества обслуживания потребителей открыть Центр



Факторы, определяющие императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятий [4]

Изучение кадровой структуры и трудового потенциала проводилось на ряде предприятий сферы услуг г. Барнаула. В результате анализа кадровой политики предприятий нами выявлен ряд проблем, препятствующих успешной оптимизации использования кадрового потенциала:

- наличие «незакрываемых» в течение длительного времени вакансий;
- ограниченность методов отбора персонала;
- неактивная политика взаимодействия с ВУЗами и ССУЗами;
- не отработана схема планирования потребностей в персонале;
- процедура конкурсного отбора документально не регламентирована;
- отсутствие внутреннего кадрового резерва: нет регламентирующего документа, нечетко прописаны критерии, не ведется в должной степени работа с резервистами;
- система мотивации в компании развития недостаточно;
- недостаточное внимание переподготовке и повышению квалификации сотрудников и корпоративной культуре компании.

обслуживания клиентов, который бы занимался подготовкой документов для бесперебойной и качественной работы с клиентами;

– на эффективность работы персонала оказывает большое влияние коллектив, психологический климат в нем, а также степень удовлетворенности работника занимаемой должностью, типом работы [1, с. 68]. Совершенствование профессионально-коллективного климата. Проведение тренингов.

– более тщательная подготовка программы повышения квалификации и обучения кандидатов из кадрового резерва, а также активное и приоритетное его использование;

– мы предлагаем на каждое собеседование приглашать одного-двух специалистов отдела, в который требуется нанимаемый сотрудник;

– проведение мероприятий по мотивированию сотрудников;

– создание благоприятных условий для профессионального роста перспективных работников компании путем формирования кадрового резерва и планирования служебного продвижения; удержание в компании

ценных специалистов; «безболезненное» и быстрое вхождение в новую должность руководителя;

– подготовка руководителей в области управления предприятием и человеческими ресурсами;

– формирование социально-стабильного кадрового потенциала компании, способного к эффективной и высокопроизводительной работе, обеспечивающего рост эффективности работы компании, и на этой основе создание возможностей для конкурентоспособного, рыночного уровня оплаты труда и социальных выплат работникам и работы в условиях, соответствующих высочайшим современным стандартам.

Для сохранения конкурентоспособности предприятий сервиса, а также для роста производительности и эффективности труда необходимо поддерживать и повышать профессиональный уровень сотрудников (человеческий ресурс – единственный капитал компании, которая занимается продажей услуг и ничего не производит). Для решения эффективной реализации целей и задач компаний можно рекомендовать проведение следующих мероприятий в области развития персонала:

– формирование и развитие системы непрерывного обучения и повышения квалификации руководителей, специалистов, служащих и рабочих; развитие компетенций, необходимых для эффективного выполнения функциональных обязанностей;

– создание благоприятных условий для профессионального роста перспективных работников компании путем формирования кадрового резерва и планирования служебного продвижения; удержание в компании ценных специалистов; «безболезненное» и быстрое вхождение в новую должность руководителя;

– укрепление и развитие взаимовыгодного сотрудничества с профильными ВУЗами с целью привлечения в структурные подразделения молодых, перспективных специалистов, получивших определенные навыки работы во время практики в компании;

– формирования внешнего кадрового резерва;

– обязательное обучение на получение допуска к работе;

– основные принципы функционирования системы менеджмента качества на предприятии;

– подготовка руководителей в области управления предприятием и человеческими ресурсами;

– повышение квалификации руководителей и специалистов в вопросах изменения

нормативной базы регулирования отрасли: правила функционирования оптового и розничного рынка электроэнергии, новое в тарифообразовании, правила трансляции, маркетинг энергосбытовой деятельности.

Для работы предприятий важную роль играют социально-психологические факторы.

Руководству предприятий необходимо усилить мероприятия по стимулированию сотрудников, это будет способствовать созданию и поддержанию корпоративной культуры в коллективе.

С этой целью на различных совещаниях и планерках руководству можно порекомендовать оценивать работу различных подразделений и групп. При положительных результатах выражать благодарность как отдельным работникам, так группам.

Среди методов социально-психологического стимулирования, которые можно использовать на предприятиях, следует также назвать создание комнат отдыха, организацию корпоративных праздников.

Одним из важнейших факторов, влияющих на улучшение эффективности работы предприятий в современном мире, являются своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала, что способствует обширному диапазону их теоретических знаний, практических умений и навыков. За счет своей высокой образовательной и профессиональной подготовки работники получают возможность технологически «видеть» значительно больше своих непосредственных обязанностей.

Культура обслуживания, как и общепринятое понятие сервиса, во многом зависит от качества работы различных служб, и в том числе и обслуживающего персонала. Их квалификация, доброжелательность, приветливость, внимательность, отзывчивость, ответственное отношение к порученному делу и желаниям и просьбам клиентов – неперемные условия высокой культуры обслуживания. Персонал, его обучение и воспитание – основная задача, которая ставится перед службами размещения.

В связи с ростом гостиничной отрасли в секторе современной экономики возрастает необходимость в квалифицированных кадрах. Гостиничное дело требует особых навыков и всесторонней профессиональной подготовки. Эффективность технологического процесса по приему, размещению и обслуживанию проживающих в гостинице зависит, прежде всего, от четкой организации труда, согласованности действий различных подразделений и качественного выполнения обслуживающим персоналом

своих обязанностей. Для улучшения качества и культуры обслуживания в гостиницах необходимо уделять особое внимание кадровой политике.

Для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений необходима профессиональная подготовка и обучение персонала, повышение квалификации. Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений современному уровню производства.

Обучение включает четыре основных аспекта:

- профессиональная подготовка,
- повышение квалификации,
- переподготовка кадров,
- дополнительное профессиональное образование [1, с. 32].

Целью любого обучения является научить интерпретировать явления окружающей среды так, чтобы наилучшим образом ориентироваться в ней и соответственно адаптировать свое поведение в этой среде.

Первостепенной задачей обучения при трудоустройстве нового сотрудника на работу на предприятие гостиничной индустрии являются адаптация работника к предлагаемым условиям работы, создание условий для получения максимальной отдачи от сотрудника в максимально короткие сроки.

Обучение должно быть четко спланировано и проходить по определенной программе, разработанной для данной профессиональной категории. Так, например, в обязательном порядке каждый новый сотрудник должен проходить так называемый ориентирующий тренинг, направленный на ознакомление сотрудников с историей предприятий, структурой гостиницы, принципами гостеприимства, основами корпоративной культуры, правилами безопасности.

Любой сотрудник гостиницы должен хорошо ориентироваться на своем рабочем месте, обслуживающий персонал таких служб, как служба размещения, служба номерного фонда, ресторанный сервис, служба консьержей, служба бизнес-услуг и так далее, должен иметь четкое представление о ресурсах и площадях гостиницы, чтобы грамотно и полно информировать об этом гостей. Для сотрудников этих служб должна проводиться подробная экскурсия по гостиничному фонду [4; с. 128].

Естественно, что формирование трудового коллектива гостиницы должно основываться на специфику работы в зависимости от подразделения и службы. Однако существуют общие элементы в обучении. Одним из таких примеров может служить система тренингов и мастер-классов, ко-

торые позволяют каждому сотруднику научиться основным технологическим приемам. Для примера, тренинги направленные на изучение:

– стандартов поведения и внешнего вида (цель: ознакомиться и принять стандарты, поддерживаемые определенным гостиничным предприятием);

– стандартов обслуживания в сфере гостеприимства (цель: усвоение основных принципов гостеприимства и обслуживания для обеспечения качественного сервиса);

– принятия решений (цель: формирование навыков интерпретации и анализа природы проблем, а также оперативного генерирования и оценки способов действия и принятия эффективного решения);

– коммуникативных способностей (цель: формирование и поддержание устойчивых навыков межличностного взаимодействия в ситуациях «гость – сотрудник гостиницы», а также «сотрудник – сотрудник»);

– решения конфликтных ситуаций. Этот тренинг проводится в двух вариантах. Первый предполагает ситуацию гостеприимства (цель: развитие навыков понимания «сигналов» конфликтного поведения на его начальной стадии, навыков избегания конфликта, а также эффективного его решения). Второй вариант этого тренинга направлен на ситуацию внутрифирменного взаимодействия сотрудников, его участники – линейные руководители (цель: выработка единых критериев руководства и стратегии поведения при решении конфликтной ситуации);

– этикета. Он также проводится в двух вариантах – в ситуации гостеприимства при непосредственном общении сотрудника с гостем (цель: формирование представлений об этике и этикете в гостиничном бизнесе в соответствии с международными стандартами обслуживания) и в ситуации гостеприимства при опосредованном общении сотрудника с гостем (телефонные переговоры);

– продаж. Его участники – заместители начальника смены, кассиры-администраторы и консьержи (цель: развитие навыков эффективных продаж).

Таким образом, данные мероприятия, направленные на совершенствование кадровой структуры фирмы, делают её более оптимальной.

Список литературы

1. Баткаева И.А. Управление персоналом организации: учебник. / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФА, 2005. – 638 с.
2. Биттер Н.В. Организация системы управления взаимоотношениями туристских фирм с клиентами / Н.В. Бит-

тер // Экономика. Сервис. Туризм. Культура (ЭСТК-2014): XVI Международная научно-практическая конференция: сб. статей. – Барнаул: Изд-во АлтГТУ, 2014. – С. 38–41.

3. Бовтун В.С., Дунец А.Н., Концепция развития системы переподготовки и повышения квалификации специалистов туристской отрасли // Ползуновский альманах. – 2005. – № 4. – С. 106–108.

4. Кондратенко Е.А. Кадровый потенциал туристско-экскурсионных организаций Западной Сибири и его влияние на качество обслуживания / Е.А. Кондратенко. – Известия Алтайского государственного университета. – 2008. – № 4–3. – С. 122–124.

5. Трункина Л.В. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятий: автореф. ...канд. экон. наук / Л.В. Трункина. – Саратов, 2011. Режим доступа: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-435922.html> – Загл. с экрана.

References

1. Batkaeva I.A. Upravlenie personalom organizacii: uchebник. / pod red. A.Ja. Kibanova. 3-e izd., dop. i pererab. M.: INFA, 2005. 638 p.

2. Bitter N.V. Organizacija sistemy upravlenija vzaimootnoshenijami turistskih firm s klientami / N.V. Bitter // Jekonomika. Servis. Turizm. Kul'tura (JeSTK-2014): XVI Mezhdunarodnaja nauchno-prakticheskaja konferencija: sb. statej. Barnaul: Izd-vo AltGTU, 2014. pp. 38–41.

3. Bovtun V.S., Dunc A.N., Konceptija razvitija sistemy perepodgotovki i povyshenija kvalifikacii specialistov turistskoj otrasli // Polzunovskij al'manah. 2005. no. 4. pp. 106–108.

4. Kondratenko E.A. Kadrovij potencial turistsko-jekskursionnyh organizacij Zapadnoj Sibiri i ego vlijanie na kachestvo obsluzhivaniya / E.A. Kondratenko. Izvestija Altajskogo gosudarstvennogo universiteta. 2008. no. 4–3. pp. 122–124.

5. Trunkina L.V. Sovremennye imperativy formirovaniya i razvitija trudovogo potenciala personala predpriyatij: avtoref. ...kand. jekon. nauk / L.V. Trunkina. Saratov, 2011. Rezhim dostupa: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-435922.html> Zagl. s jekrana.

Рецензенты:

Дорофеев В.А., д.соц.н., профессор кафедры философии и социологии, ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», г. Барнаул;

Ирхин В.Н., д.п.н., профессор, профессор кафедры теории и методики физической культуры, ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г. Белгород.

Работа поступила в редакцию 19.02.2015.