

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ СФЕРИ ПОСЛУГ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СВІТОВА ПРАКТИКА

Розкрито специфіку та особливості послуг як товару. Відповідно обґрунтовано вимоги до персоналу індустрії послуг та охарактеризовано особливості зайнятості в даній сфері. Розкрито вплив внутрішніх особливостей організації та технології надання послуг на формування кадрової політики підприємств сфери послуг. Розглянуто базові елементи системи управління персоналом та виділено ключові функції кадрових служб підприємств сфери послуг

Постановка проблеми. Сфера послуг є однією з найперспективніших і найдинамічніших галузей економіки, яка задовольняє духовні та інтелектуальні потреби, підтримує нормальну життєдіяльність населення, забезпечує духовний і фізичний розвиток особистості, відновлення здоров'я, зростання фахової майстерності споживачів тощо. Підвищена увага, яка приділяється сьгодні сфері послуг, пов'язана зі значним зростанням частки виробництва послуг у ВВП. Трудові ресурси більшою мірою, ніж інші чинники виробництва, визначають стратегічний успіх підприємств і організацій і є основою забезпечення конкурентоспроможності сфери послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Стан вивчення проблеми. Недостатня увага до людського фактора у підготовці та реалізації господарських рішень призводить до низького економічного ефекту. Одним із чинників, які обумовлюють досягнення підприємством конкурентних переваг, є наявність якісних трудових ресурсів в достатній кількості і ефективне управління ними. Слід зазначити, що в даний момент в Україні недостатньо ґрунтовних досліджень, присвячених управлінню персоналом сфери послуг, недостатньо вивченими залишаються питання щодо специфіки механізму управління персоналом на мікрорівні, технології роботи з кадрами сфери послуг. Сфера послуг унікальна тим, що персонал є складовою послуги, тому головні зусилля менеджменту мають бути направлені саме на управління персоналом.

Мета дослідження. Цілі даної статті полягають у визначенні особливостей послуг як категорії економічної теорії, пов'язаних із ними особливостей менеджменту персоналу, що впливає на механізм управління підприємствами і організаціями сфери послуг. Методами дослідження є аналіз і узагальнення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретично послуги як об'єкт управління достатньо повно охарактеризовані і обґрунтовані у працях О.Я. Морозової, Е.Д. Тихонової, В.В. Апопія, І.І. Олексина, Т.Д. Бурменко, Н.Н. Даниленко, Т.А. Туренко. Особливостям управління сферою послуг присвячені роботи В.Е. Гордіна, М.Д. Сущинської, Н.И. Кабушкина, А.Д. Чудновського та ін. В публікаціях Д.П. Богині, А.М. Колота, А.Я. Кібанова, М.Б. Курбатової, М.І. Магури, Ф.І. Хміля, Г.В. Щокина представлені основні аспекти розв'язання актуальних проблем управління персоналом. Однак і в науковій літературі, і в практичній діяльності розвитку набувають розробки з урахуванням даних особливостей у контексті просування і реалізації послуг. Вивчення особливостей управління персоналом організацій, що виробляють послуги, не отримало систематизованого опрацювання.

Викладення основного матеріалу дослідження. Своєрідність послуги як економічної категорії полягає в тому, що послуга є певним симбіозом процесу і результату. Послуга – це товар особливого

виду, діяльність, благо, що задовольняє потреби індивіда, виробництва і суспільства шляхом надання духовних, соціальних, матеріальних благ або створення умов для споживання цих благ. Специфіка послуги як товару проявляється в наступних властивостях:

1. Невідчутність (нематеріальний характер) послуг, що знаходить відображення в неможливості продемонструвати, побачити, транспортувати, зберігати або вивчати послугу до моменту її отримання. Організаціям, що надають послуги, складно продемонструвати клієнтам свій товар (послугу) і ще складніше обґрунтувати її ціну. Продавець може лише описати переваги, які клієнт отримає внаслідок її придбання.

2. Невіддільність виробництва і споживання послуг. Значна частина послуг має таку особливість, як поєднання в часі і просторі процесу виробництва, розподілу і споживання. Це означає, що споживач бере безпосередню участь у процесі виробництва і надання послуг, сам процес оцінюється споживачем, тому від якості його організації залежить рівень задоволення. Споживач розглядає продавця послуг як експерта, довіряє його компетенції, тож продавець послуг також виступає невід'ємною частиною самої послуги.

3. Неоднорідність і змінюваність послуг. Значна частина послуг надається клієнту безпосередньо працівником організації сфери послуг. Тому якість послуг значною мірою залежить як від прийнятих в організації стандартів системи обслуговування, рівня сервісу тощо, так і від професійних, особистісних характеристик працівника, який її надає.

4. Нездатність послуг до зберігання призводить до того, що переважання попиту на послуги над пропозицією неможливо виправити, а зменшення попиту у порівнянні з пропозицією причиняє зниження дохідності і зменшення ціни послуг. Це потребує від організації сфери послуг проведення комплексу заходів організаційного, виробничого і маркетингового характеру з метою підвищення ефективності роботи, оновлення стратегії розвитку, що покликано забезпечити відповідність попиту на послуги її пропозиції.

5. Споживач послуги зазвичай не стає власником чогось матеріального, речового [6, с. 19-21].

Указані властивості суттєво впливають на організацію і результати реалізації послуг, проте різні види послуг володіють названими властивостями різною мірою та в різних співвідношеннях. Це є одним із суттєвих факторів диференціації стратегії формування інструментів менеджменту взагалі та управління персоналом зокрема на кожному конкретному підприємстві.

Сучасні концепції управління персоналом ґрунтуються на тому, що працівники є одним із найважливіших ресурсів організації, джерелом її доходів і розвитку. Всі господарські заходи об'єднуються трьома поняттями: люди, продукція, прибуток. Л. Якокка стверджує, що головну роль відіграють люди: "Якщо немає здібних спеціалістів, то всі ваші намагання будуть марними" [13].

Особливості різних видів діяльності і пов'язаних із ними послуг, специфіка ринку певного виду послуг значною мірою визначають характер зайнятості та вимоги до персоналу:

1) більшість підприємств сфери послуг мають невеликий штат співробітників;

2) переважна частина послуг належить до працевістких (трудоємних);

3) характерними є часткова зайнятість у різних її формах (сезонна робота, неповний робочий день, неповний робочий тиждень), а також організація аутсорсинга;

4) будь-які форми самообслуговування, що використовуються в сфері послуг передбачають часткову зайнятість споживача послуги, що знижує вартість послуги та зайнятість персоналу;

5) залежно від виду послуг, на підприємстві виділяють дві групи персоналу: висококонтактний персонал (фронт-офіс) та персонал, за яким закріплені функції з виконання окремих етапів виробництва послуг, що не потребують контакту з клієнтами (бек-офіс);

б) діяльність у сфері послуг може вимагати ліцензування або отримання сертифікатів, що потребує високої кваліфікації персоналу, підтвердженої відповідними дипломами;

7) значну частину працівників неприбуткових організацій сфери послуг складають волонтери, добровільні помічники, які працюють не за матеріальне винагородження, а з моральних міркувань.

Отже, визначальними факторами, що впливають на особливості праці в сфері послуг, відбір, підготовку й зайнятість кадрів, є безпосередня орієнтація на клієнта – споживача послуги та його участь у її створенні. Окрім того, клієнт виступає не тільки споживачем послуги, а й “виробником” проблем для сервісної організації. Клієнти можуть порушувати встановлені правила або демонструвати завищені вимоги, що потребує певної реакції з боку працівників підприємства сфери послуг. Задоволеність послугою та її якість є характеристикою суб’єктивною, бо їх оцінка проводиться з точки зору критеріїв якості в розумінні клієнта; звичайно, незадоволення клієнта обслуговуванням залежить від самого обслуговування. Аналізуючи світовий досвід, можемо констатувати, що вперше клієнта можна привабити цікавою рекламою, різноманітним переліком послуг, багатим інтер’єром тощо. Вдруге клієнт скористається послугами даної організації лише за умови попереднього високоякісного обслуговування та професійної злагодженої роботи персоналу. За дослідженнями Жака Горовиця (Міжнародний інститут менеджменту, Швейцарія), четверо із сотні клієнтів, які незадоволені наданими послугами, можуть забрати із собою майже в три рази більше потенційних клієнтів у порівнянні з тими, хто залучає нових клієнтів розмовами про якісне обслуговування [2, с. 269].

Працівники сфери послуг, окрім професійних знань, мають володіти навичками позитивного контакту з клієнтами. Залежно від виду послуг, клієнт має два рівня взаємодії з обслуговуючим персоналом: під час отримання кінцевого результату, або в результаті надання

додаткової послуги (інформаційні та консультаційні послуги, обслуговування, гостинність, приймання замовлення, складання рахунку, оплата послуги тощо), що полегшує купівлю основної чи збільшує її вартість. Залежно від масштабу підприємства сфери послуг, ці рівні взаємодії можуть обслуговуватися одним або кількома працівниками. На великих сервісних фірмах кінцеві та додаткові послуги можуть надаватися різними співробітниками, які мають різний рівень контактування з клієнтами. На думку професора Н.Н. Даниленко [2] висококонтактне обслуговування вимагає від персоналу наявності певних особливих особистісних якостей.

Співробітник, який обслуговує клієнта, виконує потрійну роль: є спеціалістом із сервісної операції, продавцем і частиною сервісного продукту. Продавець послуги є експертом, на знання якого покладається клієнт; оцінюються не тільки спеціальні (технічні) навички, а й зовнішній вигляд співробітників, уміння спілкуватися. Ці якості розглядаються як частина сервісного продукту. Другою особливістю висококонтактного обслуговування є схожість процесу обслуговування клієнтів із театральною виставою. Для всіх співробітників, які контактують із клієнтами, розробляються правила поведінки. Розподіл співробітників здійснюється відповідно до їх умінь виконувати роботу на “сцені” та “за кулісами”. Третя особливість пов’язана з емоційністю праці. Службові зустрічі передбачають не тільки технічне виконання завдання, а й вимагають певного стилю поведінки, ввічливості, доброзичливості, співчуття клієнтам, що об’єднується поняттям “емоційність праці”. Багато співробітників проходять через серйозні психологічні випробування, щоб виявляти необхідні клієнту почуття, але не відчувати їх насправді. У зв’язку з високою емоційністю праці, необхідно слідкувати не тільки за виконанням роботи, а й за емоційним станом підлеглих. У кінцевому підсумку якість послуг із точки зору клієнта залежить від рівня взаємодії споживача і виробника послуг,

рівня професіоналізму, компетентності, уважності до запитів клієнта, ввічливості виконавця послуги.

Управління персоналом сфери послуг як функція менеджменту представляє скоординовану систему заходів, розробку методів і процедур щодо формування та ефективного використання трудового потенціалу працівників, що створюють передумови для якісного обслуговування клієнтів та орієнтують персонал на задоволення очікувань клієнтів. Управління персоналом спрямоване на визначення майбутніх потреб і розвиток потенціалу працівників, на створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що мотивує досягнення поставлених цілей організації та особистих задач співробітників. Система роботи з персоналом складається з кадрової політики, підбору й оцінки персоналу, організації праці, адаптації і навчання персоналу.

Кадрова політика визначає генеральну лінію й принципові установки в роботі з персоналом і представлена основними напрямками, формами, методами і критеріями роботи з персоналом, що спрямовані на підвищення ефективності його використання, ефективності діяльності підприємства сфери послуг загалом. Велике значення у формуванні кадрової політики підприємств сфери послуг відіграють внутрішні особливості організації та технології надання послуг, що характеризують послуги як об'єкт комерційної діяльності:

– купівля-продаж більшості видів послуг ґрунтується на прямих контактах між виробником і споживачем;

– надання послуг (банківських, інформаційних, транспортних, страхових) відбувається у тісних взаємозв'язках з міжнародним рухом капіталу, рухом робочої сили;

– на організацію надання послуг окремих сегментів ринку послуг (освіта, наука, охорона здоров'я, транспорт, зв'язок) істотно впливає державне регулювання;

– окремі сегменти ринку послуг, спрямовані на особисте споживання населення (житлово-комунальні, побутові тощо), “захищені” від міжнародної конкуренції внаслідок обмеженого залучення до міжнародного господарського обігу;

– реалізація сервісних послуг взаємопов'язана з торгівлею товарами народного споживання і суттєво впливає на неї;

– внаслідок взаємозв'язку виробництва і споживання послуг споживач залучається до процесу їх виробництва і постачання;

– оцінити якість послуги споживач може тільки після її придбання і споживання [1, с. 8-9].

Тож успіх буде досягнутий за умови, що персонал розглядається як основний чинник ефективної діяльності організації, один із ресурсів, яким необхідно грамотно управляти, створювати умови для продуктивної діяльності й розвитку. Такий підхід можливий за виконання наступних принципів умов:

– усвідомлення керівництвом визначної ролі персоналу в забезпеченні процвітання організації;

– використання досягнень сучасних концепцій і теорій управління персоналом, зокрема теорій людського капіталу, в практичній діяльності;

– виявлення потенціалу, індивідуальних і групових чинників поведінки, потреб і мотивів співробітників й адекватне їх стимулювання;

– формування професійної служби управління персоналом;

– включення до складу професійних вимог керівника вміння формувати команду, необхідності розуміння підлеглих, забезпечення співробітництва, розробка науково обґрунтованих вимог робочих місць до працівників за професійними та особистісними параметрами.

Однією з умов ефективного управління персоналом сфери послуг є організація праці та робочих місць. Основна мета раціональної організації праці підприємств сфери послуг полягає в такій розстановці кадрів, яка б не потребувала надмірних фізичних, психологічних зусиль працівників, праця була

якісно змістовною й ефективною, сприяла розвитку їх особистостей та виробничо-професійної кваліфікації, приносила виконавцю задоволення. Таким чином науково обґрунтована розстановка персоналу має забезпечувати рух кадрів із урахуванням результатів оцінки потенціалу, індивідуального внеску, запланованої кар'єри, віку, термінів перебування на посаді або робочому місці, наявності вакансій у штатному розкладі підприємства, визначати умови і оплату праці. Організування праці та розстановка персоналу безпосередньо залежить від таких складових управління персоналом, як підбір, оцінка персоналу, його адаптація та розвиток.

Підбір персоналу полягає у цілеспрямованому доборі і відборі кадрів, формуванні необхідного їх резерву для наступного залучення на вакантні посади і робочі місця. Даний процес уключає процедури розрахунку потреби в персоналі за категоріями працівників, установлення переліку професійних вимог до них, способів професійного відбору кадрів та створення їх резерву. Спосіб найму працівників залежить від моделі кадрової політики підприємства. Отримання або зміна роботи пов'язані з необхідністю пристосування працівника до нової ситуації, тобто трудової адаптації. Адаптація розглядається як сукупність процедур, метою яких є пришвидшення набуття необхідних трудових навичок працівником і налагодження ділових стосунків у трудовому колективі, що полегшують входження працівника у систему соціально-психологічних зв'язків у колективі та втілюють відчуття професійної придатності, відкривають перспективи самовираження. Оцінка персоналу представляє собою процес оцінювання життєвої позиції, особистісних рис, поведінки і рівня виконання працівниками завдань, важливих для досягнення місії та цілей організації. Здійснюється з метою визначення відповідності працівника вакантній посаді, або посаді, яку обіймає працівник, для переміщення наявних всередині організації

працівників, підвищення їх кваліфікації і планування професійних кар'єр, визначення і диференціації винагородження, підвищення ефективності мотивування праці та її якості, оптимізації обміну інформацією між керівниками і підлеглими [10].

Фундаментальною складовою загального процесу управління персоналом, інтегрально пов'язаною із розвитком підприємства та формуванням професійних кар'єр працівників, є розвиток персоналу. Основними методами розвитку персоналу є навчання і підвищення кваліфікації, управління службовими кар'єрами і переміщенням персоналу в організації, структуризація праці. Розвиток персоналу сфери послуг має ґрунтуватися на теорії людського капіталу, згідно з якою люди генетично мають певний набір якостей і властивостей, які можуть (але не обов'язково повинні) бути розвиненими. Навчання персоналу спрямоване на забезпечення відповідності професійних знань і навичок працівників сучасному рівню виробництва послуг. Це потребує значних інвестицій у персонал підприємства сфери послуг. Сьогодні для кваліфікованої роботи в сфері послуг, окрім технологічної підготовки, знань і навичок, необхідна відповідна психологічна підготовка персоналу. На тих підприємствах сфери послуг, де контакти з клієнтами мінімальні або незначні, найбільшу роль відіграє технічна кваліфікація працівників. Контактний персонал повинен володіти ще й навичками міжособистісного спілкування, що передбачає доброзичливість, гнучкість, зацікавленість у вирішенні проблем клієнта, здатність навіювати довіру до компетентності співробітників підприємства не залежно від посади працівника.

Менеджерам підприємств сфери послуг необхідно постійно відстежувати ступінь задоволення попиту споживачів із метою виявлення незадовільного обслуговування клієнтів й усунення недоліків на основі соціологічних досліджень потенційних і реальних клієнтів, аналізу скарг і пропозицій. Для забезпечення контролю якості підприємства мають виділяти кошти не тільки на залучення висококваліфікованого персоналу, а й підвищення його професійного рівня.

Виникає необхідність спеціального навчання персоналу та розробки системи заходів, які спонукають співробітників до виконання певних дій. Якість послуг залежить не тільки від того, де і коли вона надається, а й від того, хто її надає. Мінливість якості послуг обумовлена особистісними рисами виконавця і пов'язана з кваліфікацією працівника, інтенсивністю його тренувань та навчання. Для усунення мінливості послуг на підприємствах створюються стандарти – комплекси обов'язкових до виконання правил обслуговування клієнтів, які гарантують установлений рівень якості всіх операцій, що проводяться в результаті надання послуги. Стандарти встановлюють формальні критерії, за якими оцінюється як рівень обслуговування клієнтів, так і відповідність співробітника вимогам підприємства. Стандарти обслуговування мають бути чітко виписаними, всебічно врегульованими в процесі надання послуг та повинні передбачати можливість імпровізації. Підприємства сфери послуг зобов'язані постійно проводити тренування й навчання персоналу для того, щоб усі співробітники засвоїли прийняті стандарти обслуговування. Західні сервісні фірми витрачають значні кошти на навчання підлеглих, а за наявності високонтактного обслуговування обов'язковим є навчання міжособистісним стосункам.

Контактний персонал повинен мати стійку мотивацію до використання вищевказаних навичок і певний ступінь свободи для їх використання. Високий рівень мотивованості персоналу до якісної роботи є бажаним у зв'язку з прямим, безпосереднім впливом на клієнтів та їх сприйняттям якісного обслуговування. Підприємства сфери послуг, які націлені на майбутнє, працюють під девізом: необхідно дбати про співробітників, а вони будуть дбати про клієнтів. Великого значення набувають не тільки раціональна система винагородження, умови кваліфікаційного та кар'єрного зростання, надання широких повноважень, а й соціально-психологічний клімат у колективі, стан моралі у виробничих відносинах, соціально

орієнтоване управління персоналом. Задоволення економічних потреб працівників можливе за умови прибутковості діяльності підприємства, а зростання прибутку зумовлене покращенням роботи персоналу. Співробітники мають надати послуги таким чином, щоб клієнт став постійним, бо від цього залежить отриманий дохід. Дослідження показали, що збільшення постійних клієнтів на 5 % може забезпечити зростання прибутку до 125 % [11, с. 148].

Підрозділ управління персоналом підприємства сфери послуг несе відповідальність за досягнення економічних і соціальних цілей організації на рівні з іншими службами. У контексті теорії управління людським капіталом основними функціями кадрової служби підприємства сфери послуг повинні стати:

- формування і раціональне використання кадрового потенціалу організації з урахуванням стратегії її розвитку;
- виявлення професійної відповідності кожного працівника посаді, створення необхідних умов для розвитку здібностей і задоволення потреб працівників;
- застосування наукових методів вивчення ділових та професійних якостей працівників при підборі, розстановці і плануванні професійного зростання;
- оцінка та атестація працівників, аналіз її результатів та розробка пропозицій щодо трудового переміщення;
- керівництво безперервним навчанням, підготовкою та перепідготовкою кадрів;
- розробка заходів зі стабілізації кадрів, профорієнтації та адаптації;
- застосування сучасних методів управління персоналом із використанням інформаційних технологій, досягнень соціології та психологічних наук;
- створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі та зміцнення дисципліни;
- розробка заходів по соціальній захищеності працівників організації;
- удосконалення системи мотивації і стимулювання персоналу.

Роль служб управління персоналом на сучасному етапі розвитку індустрії послуг зростає, бо особлива увага у сфері послуг має приділятися процесу підбору, професійної орієнтації, адаптації, підвищення кваліфікації, мотивації і стимулювання працівників.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Якби новітні ідеї, технології, найсприятливіші зовнішні умови не існували, високої активності без добре підготовленого персоналу домогтися неможливо. Саме люди надають послуги, подають ідеї і дозволяють підприємствам сфери послуг розвиватися. На сьогодні основними факторами конкурентоспроможності підприємств і організацій сфери послуг стали забезпеченість персоналом, ступінь його мотивації, організаційні структури і форми праці, що визначають ефективність використання людського капіталу. Успіх провідних світових сервісних компаній у забезпеченні високоякісних послуг, зниженні витрат на надання послуг пов'язані зі створенням високоефективної системи управління персоналом.

Список використаної літератури:

1. *Апопій В.В., Олексин І.І., Шутовська Н.О., Футало Т.В.* Організація і технологія надання послуг: Навч. посібн. / За ред. В.А. Апопія. – К.: ВЦ “Академія”, 2006. – 312 с.
2. *Бурменко Т.Д.* Сфера услуг: экономика: учебное пособие / Т.Д. Бурменко, Н.Н. Даниленко, Т.А. Туренко; под ред. Т.Д. Бушменко. – М.: КНОРУС, 2007. – 328с.
3. *Богиня Д.П.* Конкурентоспроможність робочої сили: її сутність та розвиток в ринковій економіці // Соціальні пріоритети ринку праці в умовах структурної модернізації економіки. Наукові доповіді. Т 2. – К., 2000. – С.438-446.
4. *Гордин В.Э., Сущинская М.Д.* Менеджмент в сфере услуг: Ученик. / В.Э. Гордин, М.Д. Сущинская, М.В. Волошинова, О.С. Коротеева, В.В. Тютюник, И.А. Желтякова, Л.В. Хорева. – СПб.: Узд. Дом “Бизнес-пресса”, 2007. – 271 с.
5. *Кабушкин Н.И.* Менеджмент туризма: Учебник для студ. Спец. “Экономика и управление социально-культурной сферой”. – 3 изд., испр. – Минск: ООО “Новое знание”, 2000. – 216 с.
6. *Кибанов А.Я.* Основы управления персоналом: Учебник для студ. Вузов, обучающихся по спец. “Менеджмент организаций”, “Управление персоналом” / Государственный ун-т управления. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с.
7. *Колот А.М.* Мотивація персоналу: Підручник. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 340 с.
8. *Морозова Е.Я., Тихонова Э.Д.* Экономика и организация предприятий социально-культурной сферы: Учебное пособие. – Санкт-Петербург: Изд-во Михайлова, 2002.
9. *Роглев Х.Й.* Основы готельного менеджменту: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2005. – 408 с.
10. *Хміль Ф.І.* Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
11. *Чудновський А.Д.* Менеджмент в туризме и гостинничном хозяйстве: Учебник / А.Д. Чудновский и др. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2007. – 320 с.
12. *Щёкин Г.В.* Основы кадрового менеджмента: Ученик. – 5-е узд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 280 с.
13. *Якокка Л., Новак У.* Карьера менеджера. – 2-е изд. / Пер. С англ. – М.: Попурри, 2002.

ОБІХОД Світлана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Житомирського державного технологічного університету

Відомості про автора:

Прізвище, ім'я, по-батькові ОБІХОД Світлана Вікторівна

кандидат економічних наук

доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Житомирського державного технологічного університету

наукові інтереси:

телефон 8(067)3904438, дом. 495115

E-mail: fem_osv@us.ztu.edu.ua

Дата надходження статті до редакції

С.В. Обіход Менеджмент персоналу сфери послуг: теоретичні аспекти та світова практика

Розкрито специфіку та особливості послуг як товару. Відповідно обґрунтовано вимоги до персоналу індустрії послуг та охарактеризовано особливості зайнятості в даній сфері. Розкрито вплив внутрішніх особливостей організації та технології надання послуг на формування кадрової політики підприємств сфери послуг. Розглянуто базові елементи системи управління персоналом та виділено ключові функції кадрових служб підприємств сфери послуг.

С.В. Обиход Менеджмент персонала сферы услуг: теоретические аспекты и мировая практика

Изложены специфика и особенности услуг как товара. Соответственно обоснованы требования к персоналу индустрии услуг и охарактеризованы особенности занятости в данной сфере. Раскрыто влияние внутренних особенностей организации и технологии предоставления услуг на формирование кадровой политики предприятий сферы услуг. Рассмотрены базовые элементы системы управления персоналом и выделены ключевые функции кадровых служб предприятий сферы услуг.

S.V. Obihod Management of personnel of sphere of services: theoretical aspects and world's practice

A specific and features of services is exposed as a commodity. Accordingly requirements to the personnel of sphere of services and the features of employment are described in this sphere. Influence of internal features of organization and technology of grant of services is exposed on forming of skilled policy of enterprises of sphere of services. The base elements of the control system by a personnel are considered and selected the key functions of personnel services enterprises of sphere of services.