

the same time, a number of services of hotel and restaurant business enterprises carry increased social responsibility to citizens. These issues cannot be left without special attention and control by the state. The state must make much more efforts to support all hospitality industries, especially the tens of thousands of small business owners, whose rapid resumption will allow them to re-employ and retain millions of employees.

Prospects for further research are scientific research on new systems of reforming the industry, because despite the fact that in recent years has accumulated considerable experience in the methodology of crisis diagnosis, the hospitality industry periodically experiences economic crises that depend on a number of factors study and improvement, which determines the feasibility of further research aimed at improving the development of hotel and restaurant business in times of crisis.

Інна Поворознюк, к.е.н., доцент,
Уманський державний педагогічний університет
імені Павла Тичини,
м. Умань

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОНТАКТНОЇ ЗОНИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Реалії сьогодення для підприємств індустрії гостинності ставлять багато завдань. Головними з яких є надання та підтримання якості обслуговування, забезпечення комфортного середовища перебування гостей, своєчасного усунення недоліків у наданні послуг, розроблення стратегії покращення обслуговування з урахуванням вимог зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Персонал контактної зони (front-liners) – це співробітники, які входять у прямий контакт зі споживачем, створюють так званий «момент істини», пропонують клієнтові відносини та враження, тим самим роблять сильний вплив на впізнаваність підприємства і прихильність споживачів.

На даний час професіоналізм персоналу контактної зони є одним з вирішальних чинників підвищення ефективності роботи підприємства, життєздатність якого зберігається за рахунок гнучкого реагування на побажання кожного споживача.

Робота у сфері готельного та ресторанного сервісу має ряд особливостей. По перше, на одному підприємстві працюють фахівці різних спеціальностей. При цьому практично будь-яка послуга, що надається споживачу, вимагає кооперації кількох служб і, отже, координації дій працівників різних спеціальностей. Звідси випливає необхідність якісної координації різних служб та різних фахівців, які повинні взаємодіяти так, щоб усі проблеми, що виникають, задовольняли споживача, вирішувалися оперативно, без втручання вищого керівництва підприємства.

Аналіз ефективних практик [1; 2] показує, що формою організації праці в контактній зоні має бути самокеруюча команда, в якій керівник визначає головну мету команди, але команда користується свободою вибору методів управління для досягнення єдиної мети.

Довгий час у розвинених країнах світу, а саме у сфері готельного та ресторанного бізнесу переважав авторитарний стиль управління. Це пояснюється тим, що довгий час готельне та ресторанне господарство було сімейним бізнесом. З часом ці аспекти змінювалися. Так, перші менеджери зі спеціальною освітою з'явилися тільки в 20-ті рр. XX ст. Досі всі управляючі були чистими практиками.

На сьогодні специфіка праці на підприємствах індустрії гостинності обумовлює відповідні особливості командної роботи

в контактній зоні. А саме: працівники несуть колективну відповідальність за результат і отримують винагороду за його досягнення, оскільки кожен працівник контактної зони своєю поведінкою вносить вклад до обслуговування споживача і створення відповідних вражень. Також працівники володіють широкими повноваженнями по вибудовуванню стосунків зі споживачами, оскільки поведінку їх неможливо запрограмувати.

Не слід і забувати про те, що між працівниками підтримується взаємозалежність, оскільки кожен з них виконує лише частину загальної роботи. Автономність дій передбачає, що кожен працівник тримає своїх колег в курсі справи. Працівник не приймає рішення в питаннях, за які він не несе головної відповідальності, не висловлює своїх думок по питаннях, які стоять за межами своєї сфери відповідальності, при необхідності зв'язується з колегою, що має відповідні повноваження.

Колектив контактної зони повинен мати відносно постійний склад і терміни перебування в колективі, необхідні для забезпечення злагодженої роботи на користь споживачів, організації та самого працівника. Але, як показує практика підприємств індустрії гостинності в Україні, тут постійно відбувається плинність кадрів, що є великим недоліком для ефективної та злагодженої роботи підприємства.

Отже, для забезпечення ефективного управління персоналом контактної зони має бути чітко поставлені та досягнені взаємодоповнюючі цілі, збереження ядра команди працівників, що володіють професійними компетенціями, необхідними для роботи в контактній зоні. Звільнення таких працівників помітне як для споживачів, так і для колективу.

Потрібний постійний моніторинг мотивів трудової діяльності цієї категорії персоналу і відповідне корегування програм лояльності. Також, для нових працівників потрібна адаптація, до специфічних умов роботи в контактній зоні; встановлення

ясності функцій роботи; забезпечення розуміння загальної мети підприємства та завдань контактної зони; забезпечення розуміння функцій та ролі інших працівників контактної зони і суміжних підрозділів; визначення кар'єрних перспектив працівника.

Не слід забувати, що забезпечення командної роботи в контактній зоні вимагає від керівника підприємства не лише знання технології робіт, але і розуміння особливостей формування команди.

Список використаних джерел:

1. Хайниш С. В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения (из опыта управленческого консультирования). М.: Едиториал УРСС, 2014. 704 с.

2. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 338 с.

Inna Povorozniuk, PhD, Associate Professor
Pavlo Tychna Uman State Pedagogical University, Uman

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT OF THE CONTACT ZONE OF ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY

The features of professional activity and requirements for the personnel of the contact zone of the organization are considered. The peculiarities of employees who are collectively responsible for the result of their work and receive a reward for its achievement are substantiated, as each employee of the contact zone by his behavior contributes to customer service and impression creation.