

участника рынка. Поэтому финансовые менеджеры туристических предприятий должны четко отслеживать финансовые потоки с целью недопущения роста дебиторской и кредиторской задолженности. В противном случае, возникшие обязательства приведут к ухудшению финансового состояния предприятия и необходимости поиска внешних источников финансирования.

В данной статье исследованы особенности организации финансовых отношений с учетом специфики формирования доходов субъектов предпринимательской деятельности в туризме.

Дальнейшей разработке подлежат вопросы изучения методики анализа финансово – хозяйственной деятельности предприятий санаторно-курортного и туристического комплекса.

Литература:

1. Закон Украины о внесении изменений в Закон Украины «О туризме» от 18.11.03 г. № 1282 // Все о бухгалтерском учете. – 2004. - № 7 (918). – С. 12 - 24.

2. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: Учебное пособие.– М.: Финансы и статистика, 2000. – 176 с.

3. Вспомогательный счет в туризме (ВСТ): Рекомендации по методологической структуре – Мадрид: Всемирная туристская организация (ВТО), 2001.– 138 с.

4. Герасименко В.Г. Основы туристического бизнеса: Учебн. пособие.– Одесса: Черноморье, 1997. – 160 с.

5. Менеджмент туризма. Финансы и бухгалтерский учет в туризме: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 327 с.

6. Рогатенюк Э.В., Пожарицкая И.М. Финансы предприятий: Учебное пособие. – Симферополь: КАПКС, 2002. - 271 с.

Цветкова И.И., Национальная Академия природоохранного и курортного строительства

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ

Рассматривая проблемы конкурентоспособности туристических фирм, следует учитывать специфику этой сферы деятельности. Туризм является важной сферой экономики, где услуги играют ведущую роль.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений в деятельности туристических организаций и считается основным критерием ее экономического успеха. И если раньше главное внимание уделялось развитию и совершенствованию технического прогресса, внедрению прогрессивных технологий и модификации организационных структур, то в настоящее время особое значение приобретает человеческий фактор.

Проблемам управления персоналом посвящено множество работ как отечественных, так и зарубежных авторов, в частности Богини Д.П [1], Семикиной М.В. [2], Нагимовой З.А. [4], Шекшни С. [5] и др. Однако в настоящий момент очень мало литературы, посвященной управлению конкурентоспособностью персонала. Это связано, прежде всего, с тем фактом, что до недавнего времени человеческий фактор не учитывался при формировании стратегии предприятия, хотя именно он играет значительную роль в обеспечении эффективности деятельности предприятия, особенно в сфере туризма.

Проводимые исследования ставят своей целью выявление особенностей конкурентоспособности персонала туристических предприятий.

В ходе исследований автором были решены следующие задачи:

- уточнено понятие «конкурентоспособности персонала»;
- обоснована важнейшая роль персонала в повышении конкурентоспособности туристических предприятий;
- определены специфические особенности, характерные для персонала туристических предприятий и предприятий индустрии гостеприимства;

- сформулированы основные критерии конкурентоспособности персонала туристических предприятий.

Что касается такой категории как «конкурентоспособность персонала», следует отметить, что она в экономической литературе рассматривается явно недостаточно. Чаще можно встретить толкование «конкурентоспособности рабочей силы».

Так, Богиня Д.П. определяет понятие «конкурентоспособность рабочей силы» как совокупность качественных и стоимостных характеристик специфического товара «рабочая сила», которая обеспечивает удовлетворение конкретных потребностей работодателей в работниках определенной квалификации (профессии) [1, с. 10].

Семикина М.В. полагает, что «конкурентоспособность рабочей силы» - это способность конкретного работника в условиях рыночной конъюнктуры отвечать спросу работодателя, критериям и требованиям рынка труда относительно профессионально-образовательного уровня, квалификации, возраста, пола, деловых и личностных качеств в сравнении с соответствующими характеристиками других работников, которые также предлагают себя на рынке труда [2, с. 47].

Однако подобные определения справедливы исключительно для категории «рабочая сила», которая, как известно, существенно отличается от категории «персонал».

Рабочая сила определяется в литературе как экономически активное население, включающее занятых и безработных, или как совокупность физических и умственных способностей человека требуемой квалификации, навыков, опыта, используемых в общественном производстве [3, с. 984].

Персонал – это совокупность физических лиц, состоящих с организацией как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма, обладающих определенными качественными характеристиками, позволяющими обеспечить достижение целей организации.

Таким образом, исходя из вышеизложенного понятия, можно определить, что конкурентоспособность персонала – это совокупность личностных и профессиональных особенностей персонала, которые позволяют быстро воспринимать и анализировать ситуацию, принимать эффективные решения и эффективно выполнять функциональные обязанности; а также характеризует возможность работников эффективно реализовать себя на рынке труда.

Рыночный опыт в гостиничной индустрии и туризме показывает, что:

- на долю взаимоотношений между потребителем и служащим приходится от 75 до 90% возникающих негативных ситуаций, результатом которых являются неудовлетворенность потребителя качеством обслуживания:

- только 4% клиентов обращаются с претензией повторно, остальные 96% просто уходят к конкурентам;

- на каждого обратившегося с претензией существует 26 клиентов с подобной проблемой;

- от 54 до 70% клиентов продолжают работать с фирмой в случае, если их претензия удовлетворена;

- один клиент с нерешенной проблемой расскажет о ней 10 знакомым, 13% таких клиентов расскажут 20 знакомым;

- один клиент с решенной проблемой расскажет 3-5 знакомым;

- клиент перестает работать с фирмой потому, что: умирает (1%); меняет место жительства (3%); не пользуется туристическими услугами (9%); разочарован услугами или сервисом фирмы (14%); разочарован отношением со стороны персонала фирмы (68%).

Естественно, что по этим причинам на первый план для туристических предприятий выступает проблема применения эффективных концепций управления персоналом и повышение его конкурентоспособности. Однако для того, чтобы подобные мероприятия действительно были эффективными, представляется необходимым рассмотреть те специфические особенности, которые характеризуют персонал предприятий туристической сферы.

В индустрии гостеприимства по сравнению с другими видами бизнеса сильнее распространена текучесть кадров, особенно в первые несколько месяцев после поступления на работу. Например, 45% сотрудников покидают новую работу через три месяца после поступления, а 15% после первого месяца работы [4, с. 21].

Изучая проблему текучести кадров в гостиничном хозяйстве и туризме, можно прийти к следующим заключениям:

1. Большая текучесть кадров наблюдается среди менеджеров ресторанов, чем среди менеджеров по организации питания в средствах размещения.

2. Помощники менеджеров более склонны к перемене работы, чем генеральные менеджеры.

3. Генеральные менеджеры больше страдают от обезличивания, чем их помощники.

4. Тенденция текучести кадров выше среди одиноких людей, чем среди женатых.
5. Мужчины менее подвержены этому явлению, чем женщины.
6. Хорошее отношение со стороны генеральных менеджеров уменьшает текучесть кадров среди их помощников.

Этот процесс, который часто называют кризисом введения, дорого обходится компании и имеет воздействие на моральную атмосферу в организации, на мотивацию персонала и, соответственно, на удовлетворенность клиентов от получаемых услуг.

Очевидно, что разумнее бороться с текучестью персонала, чем оставить все как есть. С данной проблемой можно справиться, используя определенные принципы планирования работы с персоналом:

1. Отбор персонала - ориентация в приеме на работу на супружеские пары.
2. Профессиональная ориентация - каждая пара должна закончить интенсивный курс обучения плюс обучение на рабочем месте.
3. Стабильность - пары не могут просить о перемещении на другую должность до завершения двух лет работы.
4. Развитие и карьера – большое внимание следует уделять постоянному повышению квалификации персонала.

Проблема текучести кадров предполагает, что особое внимание к персоналу на туристическом предприятии должно быть проявлено уже на стадии отбора при приеме на работу. В принципе, существующие во всех отраслях народного хозяйства источники найма и методы кадрового отбора с успехом могут применяться и в туризме. Однако критерии отбора в данной сфере должны формулироваться с особой тщательностью. А при выборе методов отбора следует учитывать тот факт, что в индустрии гостеприимства наиболее эффективными являются личные интервью с претендентами, носящие ситуационный или критериальный характер.

Для туристического бизнеса и гостиничной индустрии характерен большой разрыв в уровне образования для различных служб. Так, персонал второго уровня службы приема и размещения имеет самый высокий процент высшего образования – 29%, в то время как в хозяйственном отделе – 4%, в службе организации питания – 3%, в службе приготовления пищи – 0%. При этом персонал служб, имеющих наименьший процент работников с высшим образованием, менее других стремится его получить.

Огромное значение в данной сфере деятельности имеет мотивация трудовой деятельности обслуживающего персонала. Услуги или сервис во многом зависят от мотивации работников: интонации в общении с клиентом, готовность пойти навстречу, решить проблемы, постоянная работа над улучшением процесса оказания услуг – все эти факторы оказывают влияние на качество услуг. Но реализовать это возможно только в случае эффективной внутренней и внешней мотивации работника.

В индустрии туризма, где экономический уровень поощрения не слишком велик для большинства персонала, увеличивается значение нематериальных методов мотивации. Если фактор внутренней удовлетворенности зависит от вида работы или от отдельных ее составляющих, а мотивация сильно персонифицирована и ее сложно обобщить, очень велика роль социальных взаимоотношений. От социальных взаимоотношений зависит создание эффективной команды и здоровых рабочих отношений в коллективе, которые, в свою очередь, играют определяющую роль в уровне обслуживания. Люди, работающие в эффективной команде, получают удовлетворение от своей работы, и работа является местом, где они могут удовлетворить свои потребности и стремления.

Тем не менее два фактора действуют против кооперации в группе. Первый из них – текучесть кадров в индустрии туризма. Когда члены команды постоянно меняются, становится трудно наладить позитивную атмосферу в коллективе. Второй фактор связан с индивидуальными поощрениями. Там, где человек получает выгоды за счет другого, нелегко достичь взаимопонимания в совместной работе.

Разные уровни мотивации влияют на конкурентоспособность туристических услуг в целом. Результаты различных исследований свидетельствуют, что существует прямая зависимость между лояльностью персонала к организации и лояльностью клиентов к услугам этих организаций. Лояльность представляет собой благожелательное отношение к компании, желание совместными усилиями достичь поставленных целей и нацеленность на долговременное сотрудничество. Чем выше степень лояльности обслуживающего персонала, тем более проявляют лояльность по отношению к предприятию клиенты.

В настоящее время можно говорить о том, что лояльность сотрудников по отношению к своим компаниям значительно снизилась. Люди рассматривают свою карьеру не как передвижение по

иерархической лестнице в рамках одной организации, а как цепь проектов, которые им интересны. Эти проекты могут быть реализованы в рамках одной организации, а могут быть и в рамках нескольких. Основными причинами создавшегося положения являются следующие:

а) огромное влияние на экономику оказывает Интернет, основные черты которого – возможность моментального информационного обмена, упрощение коммуникаций между организациями и людьми;

б) глобализация бизнеса;

в) организациям сложно гарантировать занятость и развитие карьеры в силу сокращения количества иерархических уровней. Поскольку развитие организации и ее потребностей в долгосрочной перспективе прогнозируемо слабо, сложно создать программы долгосрочного профессионального обучения для сотрудников.

В результате и работники начинают иначе относиться к организации. Человек работает в компании до тех пор, пока вознаграждение, содержание самой работы, коллеги представляют для него определенный интерес, ценность и как только этот интерес начинает пропадать – он ищет другое место работы [5].

Предприятия, оказывающее туристические услуги населению, как правило, персоналомоемкие. Большое значение в связи с этим придается работе сотрудников в рамках общей ориентации на клиента. Непосредственный контакт с клиентом подвержен индивидуальным качественным колебаниям из-за компонента, приносимого в работу конкретным исполнителем. Поэтому становится очень важной ориентация на обеспечение постоянных коммуникаций внутри предприятия, а также на соответствующую квалификацию сотрудников и на мероприятия по ее повышению, развитию таких качеств как коммуникабельность и способность к сопереживанию, и особенно на высокую степень социальной компетенции.

Учитывая перечисленные выше особенности персонала, работающего в сфере туризма, возможно сформулировать основные критерии конкурентоспособности:

1) уровень профессиональной подготовки персонала, включающий в себя специальные знания, умения и навыки;

2) социально-демографический статус и общее физическое состояние работников: пол, возраст, семейное положение, физическое здоровье, обеспеченность жильем, наличие собственного автотранспорта;

3) личностные качества, включающие особенности темперамента, особенности мышления, психологические черты личности, коммуникативные качества;

4) трудовая этика. Конкурентоспособность во многом зависит от желания и умения трудиться;

5) гибкость и готовность к самосовершенствованию. Безусловно, приверженность традициям, выверенным вариантам решений имеют свои преимущества. Однако в борьбе с конкурентами, обладающими совершенно иной ментальностью, готовыми быстро отреагировать на любое желание клиента и новые тенденции, эти преимущества сходят на нет;

6) готовность работать в сфере обслуживания. Человек должен сознавать, что работа в сфере обслуживания не означает унижения человеческого достоинства. Это обычная работа, необходимая для конкурентоспособности экономики, в которой клиент хочет и должен быть главным действующим лицом;

7) дух конкуренции. Конкурентоспособность формируется там, где присутствует дух соревнования.

8) эффективность труда, состоящее из двух показателей: качество труда и результативность труда.

Все иные показатели конкурентоспособности можно рассматривать как составные элементы описанных выше блоков.

Проведенные исследования особенностей конкурентоспособности персонала туристических предприятий показали, что менеджеры компаний должны уделять огромное внимание построению эффективной системы управления персоналом. Основа этой системы – оценка уровня конкурентоспособности своих сотрудников и разработка методов его повышения.

Литература:

1. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы // Конкурентоспособность в сфере труда.- 2001, Киев.-вып.1.- С. 10-18.
2. Семикина М.В. Конкуренция на рынке труда: ключевая терминология, оценка и методы управления конкурентоспособностью // Конкурентоспособность в сфере труда. – 2001.- Киев.- вып.1.- С. 40-52.
3. Большой энциклопедический словарь.- М.: «Большая Российская энциклопедия».- 2002.- 1456 с.
4. Нагимова З.А. Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса.- СПб: ПИТЕР, 2004.- 144 с.
5. Шекшня С. Управление персоналом: в поисках адекватной парадигмы // Персонал., 2000г.- 146 с.