

базується на позитивному досвіді продажів та орієнтований на ефективний результат. При залученні коучингу необхідно працювати з працівниками, які зацікавлені у власному розвитку та проводити аналіз ситуацій, що на 70 % пов'язані з особистим успіхом цих працівників. Основний принцип цього методу: досвід – усвідомлення – експериментування. Відмінність коучингу від наставництва полягає у тому, що перший використовує та розвиває базу знань, які вже мають працівники торговельних мереж.

Ми погоджуємося із думкою Л. І. Скібіцької, що кадрова політика в першу чергу, повинна бути направлена в першу чергу на професійне кадрове ядро, сукупні здатності працівників, які необхідні для того, щоб вибирати, виконувати й координувати дії, що забезпечують організації переваги на ринку товарів, послуг, знань. Наприклад, у кризовій ситуації кадрове ядро – це найбільш кваліфікована, стабільна, лояльна частина трудового колективу, цілі якої повністю ідентифіковані із цілями організації. Кадрове ядро повинне бути сформоване, мотивоване, навчатися й розвиватися з метою забезпечення технологічного прориву [3, 393].

Таким чином, на сучасному етапі розвитку українського підприємництва в торговельній сфері досягнення успіху може здійснюватися за рахунок використання ключового фактору – трудового потенціалу працівників. На нашу думку, конкурентоспроможність і здатність до економічно росту торговельного підприємства в умовах сталого розвитку визначається якісним і продуктивним потенціалом його працівників. Розуміння підприємцями важливості ролі кадрового забезпечення у досягненні стратегічних цілей та вкладення інвестицій в людський капітал організації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління кадровою політикою призводить до високого рівня кваліфікації персоналу, що у свою чергу сприяє виробничому розвитку і росту конкурентоспроможності підприємства. Безумовно, в сучасних умовах розвитку економіки України кадрова політика є одним із інструментів керівника підприємства, який повинен забезпечити не тільки адаптацію підприємства до зовнішнього середовища, але і зберегти кадровий потенціал, що дозволить забезпечити сталий розвиток.

### *Джерела та література*

1. Мажар М. А. Вплив трудових ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010. С. 258–261.
2. Славгородська О. Ю., Щербак В. Г. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства. *Наукові праці ДонТУ*. 2005. Вип. 97. С. 94–100.
3. Скібіцька Л. І. Антикризова кадрова політика підприємства. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 8–10 листоп. 2012 р.)*. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2012. С. 393–394.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ: Професіонал ВД, 2006. 512 с.
5. Бирман Л. А. Управленческие решения: учеб. пособие. Москва: Дело, 2004. 208 с.
6. Горшкова Е. Г., Кухаркова О. В. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство: учебник. Санкт-Петербург: Речь, 2012. 144 с.

**Мацко В.** – студентка

Науковий керівник: д. е. н., проф.

О. Дейнега

Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна

### **Удосконалення управління процесом надання послуг**

Сьогодні галузь готельного господарства швидко розвивається, саме тому для утримання конкурентних позицій потрібно шукати нові шляхи поліпшення процесу наданих послуг. За

таких умов постійно виникає необхідність знаходити нові варіанти вдосконалення процесу обслуговування споживачів готельних підприємств і надання послуг для успішного існування на ринку готельних послуг та підвищення прибутку. Якість обслуговування є невід'ємною складовою ефективності роботи закладу готельного господарства, завдяки якій можливо втримати споживача [1].

Важливим елементом обслуговування туристів є послуги ресторанного господарства. Підприємства ресторанного господарства обслуговують досить різноманітний контингент відвідувачів – туристів як вітчизняних, так й іноземних, як організованих, так й індивідуальних. Якість цих послуг залишає в пам'яті туриста найбільш стійке враження тому, що саме ці послуги щоденно задовольняють його потреби першої необхідності. Важливу роль відіграє етика обслуговування, умови харчування і методи обслуговування, включаючи обслуговування в готельних номерах тощо [2].

Метою обслуговуючого персоналу є створення відкритої, дружньої атмосфери, тому, звертаючись до гостя по імені, будь-який працівник готелю зможе домогтися його прихильності. Гості і співробітники повинні будувати свої відносини на взаємній повазі, стаючи рівноправними діловими партнерами. Необхідно, щоб кожен гість міг звернутися до будь-якого співробітника готелю зі своїми проблемами й турботами і його очікування виправдалися. Саме такий рівень обслуговування є гарантією успіху і конкурентоздатності на ринку готельних послуг. Необхідно постійно виявляти турботу про гостя. Кожен член колективу готелю стає єдиним цілим з тими послугами, що надає готель.

Культура поведінки готельного працівника містить у собі всі складові зовнішньої і внутрішньої культури людини, а саме: правила стосунків і звертання, уміння правильно виражати свої думки, дотримуватися мовного етикету. Ввічливість свідчить про культуру людини, її ставлення до роботи і до колективу. Для готельного працівника дуже важливо бути тактовним у взаєминах з гостями, постійно пам'ятати про повагу до людини [3].

Тактовна поведінка готельних працівників складається з ряду факторів. Головний з них – це уміння не помічати помилок і недоліків у поведінці гостей, не акцентувати на них увагу, не виявляти зайвої зацікавленості до їх одягу, звичаїв, традицій. Не можна задавати некоректні запитання, розповідати про свої справи, виявляти настирливість, вказувати гостю, подобається він тобі чи ні, робити непотрібні зауваження тощо. Працівникам необхідно вести себе тактовно і відносно відвідувачів гостей – не можна розпитувати їх про мету візиту, а також заходити в номер без дозволу проживаючого.

Тактовність виявляється і в увазі до гостя. Якщо гість занедужав, потрібно допомогти йому дістати ліки, зателефонувати. Особливо уважним і тактовними треба бути до людей похилого віку.

Отже, послуги, що надаються в готелях, поділяються на основні та додаткові. Вони можуть бути безкоштовними і платними. До основних послуг готелю належить проживання. Без додаткової оплати гостям зазвичай можуть бути надані такі види послуг: зберігання багажу в камерах схову, доставка телеграфної кореспонденції в номер, виклик швидкої допомоги, доставка в номер довідкової та сувенірної реклами тощо [4; 5, 219].

Сучасний ринок готельних побутових послуг потребує їх частішого оновлення і зміни асортименту, а отже, періодичної перебудови технологічного процесу. Забезпечення високого рівня обслуговування в готелі у сучасних умовах неможливо досягти без застосування нових технологій, що передбачають автоматизацію багатьох готельних процесів, електронне резервування, запровадження технологій, що сприяють поліпшенню якості обслуговування при одночасному скороченні персоналу [6, 86]. Якість обслуговування є основною умовою високої конкурентоспроможності запропонованих послуг на світовому готельному ринку [6, 87]. Потреба виживання малих і середніх підприємств готельного типу визначила нову тенденцію в спеціалізації, диверсифікації, концептуалізації та екологізації готельних послуг [6, 88].

Кожен готель, що розраховує на ринковий успіх, прагне до розробки готельних послуг з високою споживчою цінністю. Звичайно це нові послуги, що несуть якісно нові можливості

для споживачів. Кожна готельна послуга проходить певний життєвий цикл, що охоплює всі стадії, починаючи з виходу на ринок, і закінчуючи відходом з нього. Для розробки нових послуг готелі повинні здійснювати пошук нових ідей і аналізувати світовий досвід. Готельна послуга може бути новою: відносно задоволення нової потреби; відносно нового споживача; відносно існуючої послуги; відносно нового ринку. Таким чином, замість одномірного розуміння новизни послуги виникає комерційно більш вигідне уявлення про новизну [7, 178].

### *Джерела та література*

1. Круглова Н. Ю. Система качества продукции: новые подходы: справоч. пособие. 1991. 175 с.
2. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Новак М. В. Управління якістю готельних послуг: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 234 с.
3. Beavis S., Medic S. A. Manual of hotel reception. Oxford: Heinemann Professional Publishing Ltd., 1988. 255 p.
4. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». URL: <http://www.ukrhotels.com/files/File/4269-2003.pdf>
5. Круль Г. Я. Основи готельної справи: навч. посіб. Київ: Центр учб. л-ри, 2011. 368 с.
6. Лук'янова Л. Г., Дорошенко Т. Т., Мініч І. М. Уніфіковані технології готельних послуг. Київ: Вища шк., 2001. 237 с.
7. Ляпина И. Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания: учеб. для начального профессионального образования. Москва: Академия, 2002. 208 с.

**Мелушова А.** – студентка

Науковий керівник: к. е. н., доц.

І. Мелушова

Харківський державний університет  
харчування та торгівлі

м. Харків, Україна

### **Критерії та показники управління результативністю бізнесу**

Дослідження дефініції «результативність» в науковій літературі дозволило визначати її у широкому розумінні як ступінь досягнення встановлених цілей підприємства. У більш вузькому – як ступінь відповідності досягнутого системою результативності вимогам і очікуванням споживача цього результату.

Виходячи з того, що категорія «результативність» апріорі екстраполює наявність власне самого факту результату, а ефективність оцінює його обґрунтованість з точки зору витрачених ресурсів [1], можна стверджувати, що результативність – більш широке поняття, ніж економічна ефективність. Розгляд результативності як більш широкого поняття та об'єкта управління впливає із соціально-етичного розуміння бізнесу в цивілізованому світі, що розглядається як процес, за допомогою якого зовнішні ресурси перетворюються у зовнішні результати, тобто в економічні цінності.

Відмінність характеристики ефективність від результативність полягає в тому, що в першому випадку оцінюється джерело досягнення поставленої мети, категорія результативність – оцінює форму досягнення поставленої мети.

Таким чином, на нашу думку, результативність бізнесу визначається як спроможність суб'єктів підприємницької діяльності виявляти та задовольняти споживчі запити при раціональному використанні ресурсів. При цьому підході, короткостроковий прибуток слід розглядати як обмеження, а не як самоціль.

Система управління результативністю бізнесу як цільова спрямованість підприємства на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, що припускає