

## **ВПЛИВ ПРОФЕСІЙНОЇ АДАПТАЦІЇ НА ПЛИННІСТЬ КАДРІВ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Тема присвячена проблемі плинності персоналу в сфері готельно-ресторанної діяльності й управлінню персоналом через систему професійної адаптації. Доведено, що основна причина звільнень – це відсутність кар'єрного росту, невідповідність обов'язків професійним очікуванням. Непрофесійний процес уведення співробітника в посаду приводить до низького росту продуктивності праці персоналу, а значить до великої плинності кадрів і росту видатків готельно-ресторанного підприємства.

Вагомий внесок у дослідження проблеми плинності кадрів зробили вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, цим питанням присвячено роботи В. Г. Никифорова [1], Е. А. Кузнецова, Л. В. Балабанової, О. В. Сардака, Н. А. Єлисеєва, В. Ю. Уласевича та ін.

Готельно-ресторанна діяльність займає домінуюче місце в сучасній міжнародній економіці. Статистика показує, що число зайнятих у сфері готельного й туристичного бізнесу в Одеській області становить більш 15% [2]. Плинність персоналу в готельному бізнесі становить 30%, а в ресторанному майже 60%! Це дуже високі показники плинності, що негативно впливають на сталий галузевий розвиток. Однак стратегічна й перспективна для Одеси й України в цілому галузь зазнає більших труднощів із професійними кадрами. До негативних передумов перманентних труднощів з кадровим забезпеченням віднесемо:

- сезонність туристичного й готельного бізнесу (максимальне завантаження номерного фонду припадає на липень-серпень, період відпусток);
- нестабільність структури споживачів у цьому сегменті, і, отже переваги, що міняються, туристів;

- постійно зростаючий потік туристів і, відповідно, зростаючий попит на якісні готельно-ресторанні послуги.

За даними Тетяни Маркової, всього в 2018 році Одесу відвідали 3 мільйони 200 тисяч туристів. Державні менеджери впевнені, що в 2019 році їх стало ще більше. У порівнянні з 2017-м істотно змінилося не тільки кількість туристів (тоді їх було 2,5 млн.), але і структура потоку – в минулому році іноземці становили 40% від загальної кількості, в той час як у 2017 – 30% [2].

Негативна динаміка кадрів готельно-ресторанного бізнесу характеризується наступними факторами:

- 1) зниження освітнього рівня персоналу;
- 2) зниження професійного рівня персоналу;
- 3) низька мотивація й самомотивація персоналу.

У сукупності фактори приводять до дефіциту осіб, що володіють необхідною кваліфікацією, особистісними особливостями, професійними навичками й досвідом роботи в туристичній сфері. Тим самим розвиток туризму й готельно-ресторанного бізнесу не може бути забезпечений необхідним для цього персоналом.

Слід зазначити, що готельно-ресторанний бізнес – сегмент ринку праці з високим рівнем плинності. Плинність персоналу в готельному бізнесі становить 30%, а в ресторанному майже 60%! Це дуже високі показники плинності, що негативно впливають на сталий галузевий розвиток. Це обумовлене тим, що вакантні посади (офіціанти, покоївки, охорона, турагенти) не вимагають високої кваліфікації від кандидатів, а більше 65 % співробітників працюють не за фахом [3].

Внаслідок цієї проблеми значну роль відіграє адаптація нового співробітника, тому що згідно з дослідженнями Headhunter 2017-2018 років близько 46% співробітників замислюються про зміну роботи в перші півроку роботи [4]. Як свідчать останні огляди, основна причина звільнень – це відсутність кар'єрного росту, невідповідність професійним очікуванням, відсутність перспектив у кар'єрному розвитку: робота стає нудною, а щоденні завдання сприймаються як рутинні. Більшість тих, хто замислився про звільнення в перші дні на новій роботі, покинули компанію тільки через кілька місяців (20%) або навіть рік-півтора (21%) [4]. Кожний третій з тих, кого відвідали перші думки про відмову від праці через кілька тижнів після працевлаштування, фактично пішов лише через кілька місяців. А це дає для роботодавців і HR-Менеджерів можливість зберегти кандидата, виростивши з нього професіонала з необхідними навичками.

Існує ще одна тенденція на сучасному ринку праці, протилежна традиційним науковим підходам кадрового менеджменту й теоріям управління персоналом – наймати співробітників, які ніколи не працювали в сфері готельного й ресторанного бізнесу, – колишніх учителів, медиків, вихователів

дитячого садка. Вони принципово відрізняються від середньостатистичного потенційного найманого робітника тим, що вже мають професійну етику поведінки з потенційним клієнтом.

Професійна адаптація, тобто пристосування до стандартів і технологій виконання посадових обов'язків, або «входження в посаду» – це найбільш важливий рівень адаптації, тому що він впливає на кінцеву ефективність трудової діяльності співробітника [5, с. 76].

Висока ефективність працівника обумовлена розумінням і прийняттям їм своїх посадових обов'язків, а так само проявом з боку роботодавця інтересу до кожного співробітника шляхом методу зворотного зв'язку, заохочення, обліку думки співробітника в розв'язку поточних робочих проблемних моментів, стимулюванні його розвитку як професіонала й підтримці кар'єрного росту [6, с. 68].

Адаптація на професійному рівні досить проблематична в кадровому менеджменті, тому що проводиться протягом більш тривалого проміжку часу й пов'язана з набором певних знань і вмінь. На нашу думку, саме складність і неструктурованість процесу адаптації нового співробітника приводить до зниження ефективності й працездатності всього колективу, до підвищення витрат компанії на персонал і до втрат, викликаних перервами в роботі.

### ***Список використаної літератури***

1. Никифорова В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. 2-е вид., виправ. та доп. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.
2. Статистика туризму в Одесі. URL: <https://politeka.net/ua/news/regions/891339-inostrannye-turisty-zapolonili-odessu-stalo-izvestno-iz-kakih-stran/>.
3. Чому в багатьох компаніях така висока плинність персоналу. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2017/10/09/737045-pochemu-tekuchest>.
4. Результати дослідження Headhunter Україна. URL: <https://politinfo.com.ua/raznoe/21182-rejtyng-robotodavtsiv-ukrayiny-2018-rezultaty-doslidzhennya-headhunter-ukrayina.html>.
5. Рудінська О. В. Кар'єва М. О. Стратегії розвитку готельно-рекреаційної діяльності в Одеському регіоні. *Збірник наукових праць ОНУ ім. І. І. Мечникова. Ринкова економіка*. 2018. Том 17 (3). Вип. 40. С. 67–79.
6. Рудінська О. В., Беякова В. В. Критерії й оцінка ефективної діяльності управлінської команди в сучасному багатопрофільному підприємстві. *Збірник наукових праць ОНУ імені І. І. Мечникова. Ринкова економіка*. 2016. Том 14. Вип. 30. С. 65–76.