

і матеріально-технічних ресурсів, а також спеціальної підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації менеджерів у галузі економіки, організації й управління бізнес-процесами в комерційних організаціях. Окрім того, забезпечення оптимізації бізнес-процесів на необхідному рівні передбачає необхідність їхньої кількісної оцінки, що вимагає подальших досліджень у напрямі формування показників оцінки.

#### Література:

1. Хаммер М., Чампи Д. Реінжиниринг корпорацій: манифест революції в бізнесі. – СПб., 2011. – 288 с.
2. Ганущак-Єфіменко Л. М. Бізнес-модель управління інноваційно активними підприємствами на ринку//Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 7 (109). – С. 81–93.
3. Ільченко Н. Б. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. – 2015.– Вип. 10. Ч. 2.– С. 88–91.
4. Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. Business Model. Generation A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley and Sons, Ltd, 2010. 288 p.

### ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*к.е.н., доц. О.А. Кравченко,  
О.І. Зенікова*

*Одеській національній політехнічній університет*

В сучасних умовах господарювання ефективна діяльність підприємства на ринку вимагає добре налагодженої організації праці висококваліфікованих людських ресурсів. У прийнятті управлінських рішень сформувався новий підхід, в якому управління робочою силою виділяється як основний напрям менеджменту.

На сьогоднішній день підприємству, щоб досягти стійкої конкурентоспроможності необхідно звертатися до інновацій, а саме розвивати їх й ефективно використовувати. Але для цього потрібні деякі умови, дотримуючись яких використання інновацій дасть позитивний результат. Такими умовами є:

- наявність потужного інноваційного потенціалу підприємства або достатніх фінансових ресурсів;
- наявність достатнього рівня інтелектуального капіталу.

Сфера ресторанного господарства задовольняє потреби населення в харчуванні, відпочинку і дозвіллі.

Останнім часом конкуренція в ресторанному господарстві стала неціновою. Багато підприємств вдаються до інноваційних змін задля того, аби залишитися на ринку. Зміни і нововведення полягають в якості послуг, наданні приємних емоцій і демократичній ціновій політиці [1].

Дуже важливим фактором наявності клієнтів для ресторану є сервіс, а не тільки якість продукції. Рівень сервісу залежить в свою чергу від:

- організації праці на підприємстві;
- рівня кваліфікації працівників;
- гармонічної роботи керівництва і підлеглих.

Для ефективного сервісу необхідно правильно підбирати персонал, який відповідає вимогам клієнтів. Якість обслуговування клієнтів залежить не тільки від кваліфікації працівників, а й від їх свідомості. Також необхідно не забувати про ввічливість і чуйність персоналу для задоволення потреб клієнта [2].

Для ефективної діяльності організації потрібні високоорганізовані, відповідальні і ініціативні працівники, які прагнуть до трудової самореалізації. Забезпечити ці якості працівника за допомогою традиційних форм матеріального стимулювання і строгого зовнішнього контролю становиться

складно. Лише ті люди, які усвідомлюють сенс своєї діяльності, бажають досягти цілей організації, можуть розраховувати на здобуття високих результатів.

Інноваційні методи організації праці не будуть приносити результат і діяти ефективно, якщо працівники організації їх не сприйматимуть. Для ефективного використання інновацій працівники повинні мати високий рівень мотивації.

Зараз важко переоцінити роль людського чинника в діяльності організації. Навіть інноваційна система управління не приведе до успіху, якщо штат організації не складатиметься з професіоналів, відданих своїй справі. При пошуку шляхів підвищення ефективності функціонування організації зсув акцентів відбувається у бік конкретної людини.

Вище мистецтво керівника – досконально розібратися в особистості працівника, зрозуміти, що він любить, тому що більшість людей не мають ані найменшого уявлення про те, до якого виду діяльності вони більше схильні і в чому полягає їх особливий дар. Коли людина займається улюбленою справою, вона задоволена і щаслива, а якщо усі спокійні, радісні і привітні, це створює в компанії особливу атмосферу. Завданням кожного менеджера є створення мотивації для співробітників, щоб вони працювали більше і краще, при цьому мотивація, відносячись до ментального стану людини, визначає основу її поведінки, формує обмежувальні бар'єри поведінки.

Одне з головних завдань для підприємств різних форм власності – пошук ефективних способів і методів управління працею, що забезпечують активізацію людського чинника. Вирішальним чинником результативності діяльності людей є їх мотивація.

В найзагальнішому вигляді мотивація людини до діяльності розуміється як сукупність рушійних сил, що спонукає людину до здійснення певних дій. Ці сили знаходяться зовні і усередині людини і примушують її усвідомлено або ж не усвідомлено здійснювати деякі вчинки. При цьому зв'язок між окремими силами і діями людини опосередкований дуже складною системою взаємодій, внаслідок чого різні люди можуть абсолютно по-різному реагувати на однакові дії з боку однакових сил. Одну і ту ж роботу людина може робити, витрачаючи різні зусилля. Вона може працювати в повну силу, а може і в півсили. Також вона може прагнути брати роботу "трохи легше", а може братися до складної і важкої роботи, може вибирати рішення простіше, а може шукати і братися за складне рішення. Усе це показує, які зусилля готова витратити людина. І залежить це від того, наскільки людина мотивований на витрати великих зусиль при виконанні своєї роботи.

Процес мотивації розпочинається з фізіологічної або психологічної нестачі, або потреби, яка активізує поведінку або створює спонукання (мотив), спрямоване на досягнення певної мети або винагороди. Потреби створюють спонукання, націлені на отримання винагороди, в чому і є основа мотивації (рис. 1).



Рис. 1. Загальна модель мотивації через потреби [3]

Мотивація праці належить до проблем, рішення яких у світовій практиці завжди приділялася велика увага. Вітчизняна теорія і практика мотивації – малоефективні, тому що часто зводяться до оплати праці, ґрунтованої на фіксованих тарифних ставках і посадових окладах. Це обумовлює формування інноваційних систем мотивації праці на підприємствах з використанням світового досвіду.

Для сучасного етапу розвитку управління персоналом характерні такі тенденції:

- зміна підходів до управління персоналом (стають актуальними концепція управління людськими ресурсами та концепція управління людиною);
- розвиток руху та компетентність;
- увага до підвищення ефективності управління персоналом (як економічної, так і соціальної);
- усвідомлення і підвищення значимості корпоративної культури [4].

До особливостей підприємств сфери ресторанного господарства, визначених умовами зовнішнього середовища підприємств, відносяться:

- сезонний характер організації праці, нерівномірний попит на послуги ресторану впродовж дня;
- високий рівень плинності кадрів;
- різні умови до професіоналізму і досвіду роботи для різних посад.

Критерії відбору персоналу стають більш серйозними, і основним є наявність у кандидатів досвіду роботи, кваліфікації та гнучкості у роботі, що впливає на сприйняття людиною інновацій в різних формах.

Тобто, методи підвищення ефективності роботи підприємства на даний момент потребують інновацій саме в сфері управління персоналом. Для задоволення потреб клієнта якість обслуговування має бути найвищою.

Найбільш перспективним напрямом розвитку ресторану є підвищення якості сервісу, що безпосередньо залежить від здатності персоналу до навчання і змін.

### Література:

1. П'ятницька Г. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс] / Г. П'ятницька, О. Григоренко, В. Найдюк // Товари і ринки. – 2013. – № 2. – С. 29–43. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/товару\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/товару_2013_2_4)
2. Гакова М. В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельно–ресторанного господарства [Електронний ресурс] / М. В. Гакова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 4. – С. 130–134. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2014\\_4\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_4_21)
3. Мотиви і мотивація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/24605/>.
4. Агамирова Е. В. Управление персоналом в туризме и гостинично–ресторанном бизнесе /Е. В. Агамирова. – М. : Дашков и К°, 2006. – 368 с.

## КОНТРОЛІНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*асистент кафедри менеджменту організацій Т.С. Шепель  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"*

Сучасні кризові процеси в економіці України вимагають підвищення ефективності управління та забезпечення стабільного розвитку вітчизняних підприємств. Посилення конкуренції, активізація інтеграційних процесів, стрімкий розвиток інформаційних технологій сприяють ускладненню процесу управління. Зазначені чинники перетворюють підприємства на складні системи, ефективне управління якими вимагає аналізу даних, швидкого прийняття рішень, контролю, координації та своєчасного коригування відхилень показників, які характеризують рух ресурсів та результативність їх використання, що вимагає застосування сучасних управлінських технологій, серед яких важливе місце належить контролінгу.

Досвід упровадження контролінгових заходів на зарубіжних підприємствах показує, що контролінг відкриває можливості для вирішення цілої сукупності бізнес–проблем, включаючи підвищення рівня інвестиційної привабливості майже на 40%, ефективності документообігу – більш ніж на 27%, зростання відкритості організації – до 24,1%, фінансової стійкості – до 20% та оптимізації системи планування – до 25%. Це робить контролінг перспективною технологією управління для вітчизняних підприємств.

Наукові дослідження різних аспектів контролінгу знайшли відображення в працях таких зарубіжних економістів, як: А. Дайле, Е. Майер, Р. Манн, Т. Райхманн, Х. Фольмут, Д. Хан, П. Хорват та ін. Серед вітчизняних вчених можна виділити дослідження І. Давидовича, Р. Долинської, П. Єгорова, С. Івахненкова, В. Івашкевича, А. Карминського, С. Юсупової та інших, в яких розглянуто сутність, зміст, функції та організаційне забезпечення контролінгу. Проте, теоретичні розробки в галузі контролінгу не повною мірою враховують особливості управління в сучасних