**Смагулов А.М.**

**Қонақ үй имиджін қалыптастыруда қызметкерлердің жұмыс**

**сапасының әсер етуі**

ҚР Президент Елбасы Нұрсұлтан Назарбаев Жаңа стратегияның басты мақсаты - Қазақстанның әлемнің ең дамыған 30 елі қатарына енуі.

Қазақстан Прзидентінің атап өтуінше, «Қазақстан-2050» стратегиясы ел мен қоғамның инновациялық экономикалық және әлеуметтік даму ұстанымдары негізінде жүзеге асырылатын болады.

«ХХІ ғасырдың ортасына дейінгі қазақстандық жаңа саяси бағдардың мәні осында. Мен Қазақстанның әлемнің ең дамыған 30 елі болуы турасында ауқымды міндет жүктедім. Бұл біздің стратегиямыздың басты мақсаты», - деді Ұлт көшбасшысы.(1)

Қазақстан экомикасының инновациялык қатыныстарға ауысуы, сапалылық талаптарының жоғарлауы және бәсекелестік қатынастардың дамуы еңбекке және кәсіптілікке деген талаптарды жетілдіргені рас. Бұл басқару құрылымының жаңа тәсілдерін іздестіруге, қызметкерлердің әлеуетін дамытуға және еңбек процессіне деген қызметкерлер мотивациясын жетілдіруге жол ашты. Адам ресурстарын басқару қонақүй бизнесіндегі басты міндеттердің бірі болып отыр. Және осы процессті дұрыс ұйымдастырудан кез – келген туристік мекеменің болашағы байланысты. Жаңа техника мен технологияыңыз бола тұрып, қызметкерлеріңіз кәсіпсіз мамандар болса, компанияыңыз құрдымға кетері анық.

Қызметкерлерді басқару жалпы басқару тарихымен тығыз байланысты. Алайда, көп ғасырлар бойы қызметкерлерді басқару ісі әлеуметтік басқару ғылымының ажырамас бөлігі болып, қызметкерлерді басқару сана, тәжірибе және қалыптасқан салттар арқылы жүргізілді.

Қызметкерлерді басқару функциясы әрбір ұйымның немесе кәсіпорынның белгілі бір қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған. Кәсіпорындағы қызметкерлерді басқарудың функциясының қажеттілігін және оның кәсіпорын өміріндегі орнын анықтауда бірнеше тәсілдер бар. Олардың бірі – қажетті әдебиет көздерінен ақпарат жинап, ондағы кәсіпорын қызметкерлерін басқарудың маңызды мақсаттарын саралау болып табылады. Осындай тәсілді қолданғаннан кейін, менеджерге маңыздылығына қарай мақсат пен міндеттердің сипаттамасы беріліп, қызметкерледі басқарудағы басты функциялар анықталады. Жаһандық технологиялық өзгерістер, бәсекелестік деңгейі мен өндіріс орындарының өсуі, сондай – ақ билікті орталықсыздандыру мен жекешелендіру қызметкерледі басқару процессін өндірістік эволюция арқасында адам ресурстарын басқару ісіне әкелді. Кейбір авторлар қызметкерлерді басқарудың негізгі екі сатысын көрсетеді: кадрларды басқару және адам ресурстарын басқару (АРБ) – бұл екі түсінік арасындағы айыршалықтар белгіленеді.

Жалпы айтқанда бұл екі саты қоғамның индустриялдық кезеңі және индустриялдық кезеңінен кейінгі даму сатысына сай келеді. Алайда, индустриялдық кезеңнен кейінгі уақыттың өзінде де көптеген компаниялар қызметкерлерді басқару деңгейінде болуы мүмкін, және осы кезеңге лайықты ұйымдастырушылық пішіндеріне (мәселе ұйымдастырушылық пішіннің жалпы түрлерінде емес, қызметкерлерді басқарудың ұйымдастырушылық түрлері туралы, мысалы, жұмысты қызметкерлер арасында бөлу), қызметкерлерді басқарудың тәсілдері мен мәдениетіне жүгінуі мүмкін.

Адам ресурстарын басқару күннен – күнге әлемде өсіп келе жатқан бәсекелестік тұрғысынан және ұлттық бәсекелестік деңгейінің факторлары (ынталанған адам ресурстары және ғылыми негіз) салдарынан туып отыр.

М.И. Магура адам ресурстарын басқару туралы: «адам ресурстарын басқарудың өзгешелігі қызметкерлерді ұйымның барлық, соның ішінде стратегиялық мақсаттарын іске асыратын негізгі қор ретінде қарастыру»(2)

Бүгінгі таңдағы өндірісте болып жатқан өзгерістерге негіз сол кезде қаланып, қызметкерлерді басқаруды кез – келген компанияның стратегиялық мақсаты етті. Қызметкерлерді басқару процессінің күрделенуі мен дамуы салдарынан бұл ғылымның фукциялары, мақсаты, тәсілдері, субъктілері мен объектілері анықталды.

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйі туристік қызмет нарығында 1995 жылдан бастап келе жатыр. Ол Орта Азиядағы тұңғыш бес жұлдызды және беделі зор қонақүйлердің бірі. Ұйымдық – құқықтық жағынан алғанда қонақүй біріккен қазақ – австриялық кәсіпорны және Хаятт Интернешнл (АҚШ) қонақүйлер желісінінің мүшесі.

1995 жылы 19 мамырда Хаятт Ридженси Алматы қонақүй өз есігін Марко Поло Хотелс энд Резортс қонақүйлер желісінің мүшесі ретінде ашып, 1996 жылдың 1 қазанында Хаят Интернешнл қонақүйлер желісінің басқаруына өтті.

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйі қазақ – австриялық біріккен «Рахат» акционерлік қоғамының жекеменшігі болып табылады. Хаят Интернешнл басқару компаниясы қазақ – австриялық біріккен «Рахат» акционерлік қоғамымен Хаят Ридженси Алматы қонақүйін оның атынан басқару жөніндегі келесімге отырды.

«2009 жылы Хаятт Глобал корпорациясы қонақүй бизнесіндегі ең үздік жүйе деп танылады» деп өз мақтанышын қонақүй бизнесін зерттеуші ғалым Р.А. Браймер білдірді (3).

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінде 5 жұлжызды қонақүйге сәйкес келетін барлық қызмет түрлері беріледі. Қонақтарға 292 әртүрлі категориялы нөмірлер ұсынылған. Оның ішінде президенттік, люкс, жартылай люкс, дипломаттық және стандартты категориялы нөмірлер.

Қонақүй бизнесіндегі қызметкерлерді басқару бүгінде дамыған және жан – жақты жетілдірілген жалпы басқару процессінің бөлшегі. Хаятт Ридженси Алматы қонақүйін басқарудың басты талаптарының бірі – кадр саясаты болып табылады. Ол ұжымның беттеген мақсатына ресурстық мүмкіншік пен компания міндеттерін байланыстыра жетуді отырып алға қояды.

Кадр саясаты жалпы жоспарлау жүйесінің бір бөлігі, сол себепті ол жоспарлаудың басқа түрлерімен тығыз байланысты болады (өндірісті, өтімді, қаржыны, инвестицияларды жоспарлау).

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйіндегі кадрлық саясат төмендегідей тараптардан тұрады:

* қызметкерлерге қажеттілік;
* қызметкерлерді жалдау және бос қалған орындарға тиісті тұлғаларды тарту;
* кадрларды дайындау (оқу семинарлары, тренингтер, шетелде кәсіптілік деңгейін көтеру);
* жұмыс күшіне жұмсалатын қаржыны есептеу және талдау.

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінің кадр саясатының стратегиясы директивтік, келіссөздік, нормативтік және аналитикалық болып бөлінеді.

Қызметкерлерге жұмсалатын қаржыны қонақүйде «адам капиталына салымдар» деп айтады және оны жаңа жұмыс күшін тартуға, қызметкерлерді дамытуға, кадрлардарды дайындау мен қайта дайындауға, әлеуметтік бағдарламаларды әзірлеу мен іске асыруға жұмсалады.

Қонақүйде жұмыс күшін таңдау нақтыланған, кәсіби және тұлғаның өзіндік қасиеттерін анықтауға негізделген көпжүйелі деңгейде құрылған.

1 кесте – Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінде қызметкерлерді басқарудың дамуының сатылары

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Қонақүйдің даму сатылары | Қонақүйдің негізгі мінездемелері | Қызметкерлерді басқарудың басты сипаттамалары |
| Қонақүйдің өмірге келуі | Компания жаңа ғана құрылып, кәсіпкерлігімен көзге түсіп, иеленушілері мен халықаралық Марко Поло қонақүйлер желісімен басқарылады | Жеке істер ашу, еңбекақының төленуі, жұмысқа алу мен шығару, қызметкерлерді басқару ресми емес, барлық істер қолмен жүргізіледі |
| Қонақүйдің функцияналды өсімі | Техникалық мамандандыру жүргізіледі; бөлімдер саны, желілер мен сатып алу нарығы өседі,  ұйымдастырушылық негіз қалыптасады | Өсу деңгейін сақтау үшін қажетті мамандарды іздеу; арнайы жұмыс мамандықтары үшін тренингтер; кадрлар бөлімнің бастығы пайда болады; жалақы және басқа да көрсеткіштер автоматты түрде есептеледі; корпоративті мәдениет қызметкерлерді басқарудың бөлігі ретінде әлі бола қоймайды |
| Қонақүйде басқарудың  өсу деңгейі | Рационалды әкімшілік, дефицитті кадрларды кәсіби басқару; өндіріс диверсификацияланады, ресурстар үшін бәсекелестік ұлғайып, инвестицияларды бақылау күшейеді | Қызметкерледі басқарушылар жоғары деңгейлі; деңгейлік бөліністі қоса алғандағы кадр жұмысының автоматтануы, кәсібиліктің өсуі, кадр қызметі қоршаған ортамен әрекеттеседі; қызметкерлерді басқару бизнестің қорытынды нәтижелерімен бағаланады |
| Стратегиялық  бірігу | Әріптестік, топтық мәдениет; функцияаралық горизонталды бірігу, жиі өзгерулерге төзімділік, стратегиялық жоспарлау, құрылым кіріс орталықтары төңірегінде құрылып, қонақүй жергілікті менеджерлермен басқарылады | Әріптестік, топтық мәдениет; функцияаралық горизонталды бірігу, жиі өзгерулерге төзімділік, стратегиялық жоспарлау, қонақүй жергілікті менеджерлермен басқарыдады |

Деректеме: Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінің 2011 жылғы ресми журналы. 2012-14 б. (4)

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйіндегі еңбекті бағалау жүйесі жұмысшылардың жұмысшылдардың өзіндік қасиеттерімен қосыла отырып, жұмысшының еңбектегі өсуіне әкеліп соғады.

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйіндегі кадр саясаты қызметкерлерге лайықты жағдайларды қамтамасыз ете отырып, жұмысшылардың шығармашылық мүмкіншіліктерін және өзіндік қасиеттерін дамытуға жағдай жасайды. Қонақүй қызметкерлерін марапаттау үшін Хаятт Интернешнл талаптары бойынша бірнеше бағдарламалар енгізілген. Олар HYstar, HYinnovators, HYachievers бағдарламалары қызметкердің атқарған істері мен жетістіктерінің қоғамдық бағалануына көмектеседі.

HYstar бағдарламасы Хаятт қызметкерлерінің бір – бірінің белгелі бір игі шараларын марапаттау мақсатында жыл бойы асыралатын бағдарламасы. Оның негізі – қонақтар мен әріптестермен қатынасуда көрсетілген жетістіктер, сондай – ақ еңбек процессі кезінде көрсетілген ынта мен жігер де санауға алынады.

HYinnovators марапаттау бағдарламасы қызметті жақсартуға және жаңашыл идеялар енгізген қызметтерге беріледі. Оның қорытындысын Хаятт басқарушы компаниясының жоғары деңгейлі менеджерлері жасап, жеңіске жеткен қызметкер ақшалай сыйлықпен марапаттанады.

HYachievers марапаттау жүйесінің ерекшелігі ол – қаржылық, маркетингтік, сату көлемдерін саралай отырып қонақүйдің белгілі бір қызметкеріне емес, толықтай бөлімге (департаментке) тағайындалады. Бұл бағдарлама корпоративтік мақсаттарды түсінуге және ортақ жетістіктерге жетуге әр қызметкерді итермелейді. Ал, қорытындысы ретінде – жалақының көтерілуі мен құнды сыйлықтар тағайындалады.

Осы бағдарламалардың арқасында қонақүй қызметкерлерін басқарудың және кадрлық саясатты жүргізуде қолдынылатын басты мақсаттары анықталады.

Қонақүй шаруашылығындағы қызметкерлерді даму процессіне әлемдік қонақүй жүйелері өз үлесін қосты. Бүгінде әр қонақүйдің кадрлық саясатын қызметкерлерді жоспарлау, ынталандыру және бағалаусыз елестету қиын.

Қонақүйдегі кадр саясатының кемшілігінің бірі – қызметкерлерді мотивациялау жүйесінің жетілдірілмегендігі екені анықталды. Қызметкерлердің адаптациясы, оқытылуы және кәсіби деңгейінің жоғарлануы мен дамуыныңалдыңғы қатарлы орынға қоюлуына мекемедегі қызметкерлердің жиі ауысуы кедергі болып отыр.

Сол себепті қонақүйдің адам ресурстарын жетілдіруге деген тың ұсыныстар дипломдық жұмыстың үшінші бөлімінде жасалды. Қонақүй басшылығының назарына қызметкерлер еңбегін мотивациялау шаралары ұсынылды. Оның ішінде қаржылай марапаттаудың ұстанымдарын өзгерту, еңбек демалысының көлемін 28 күннен 30 күнге дейін көбейту, жылына бір рет тегін медициналық және стоматологиялық тексеріс, корпоративті кештің көлемін бір реттен екі ретке дейін ұлғайту, қызметкерлерді қонақүйдің ашылу күніне сәйкес қаржылай марапаттау қажет. Қонақүйде жұмыс атқаратын қызметкерлердің мотивациясын әлеуметтік марапаттау бағдарламасымен көтерген жөн. Бағдарлама талаптары мыналар:

* бірыңғай формалы киімдер сапасын көтеру және әр жыл сайын ауыстырып тұру;
* еңбек демалысының көлемін 28 күннен 30 күнге дейін көбейту;
* жылына бір рет тегін медициналық тексеріс;
* жылына бір рет кәсіби стоматологиялық тексеріс;
* корпоративті кештің көлемін бір реттен екі ретке дейін ұлғайту;
* қызметкерлерді қонақүйдің ашылу күніне сәйкес қаржылай марапаттау;
* үздік қызметкерлерді санаторийлерге жіберу мен шетелдегі Хаят қонақүйлеріне барудағы әуе билетінің 20 – 30 % төлеу;
* менеджерлік деңгейдегі қызметкерлерді халықаралық қонақүй бизнесі туралы курстарға шетелге жіберу.

Сондай – ақ, ерекше еңбек талантымен көзке түскен қызметкерлерді 3 айда бір рет жалақы көлемінің 40 – 50 % марапаттау қызметкерлер арасында компания имиджін өсірері хақ. Ал, жыл сайынғы «құпиялы қонақ» қорытындыларында жақсы жетістіктерге жеткен бөлімдерде қосымша қаржылай марапаттау жүйесін қалыптастыру қажет. Сол арқылы қонақүйдегі қызмет көрсету деңгейі мен қызметкерлердің компания туралы ойы өсіп, Алматы қаласының қонақүй нарығындағы беделін көбейтуге жол ашылады.

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінде қызметкерлермен жұмыстағы басты кемшіліктің бірі – арнайы бағыттаушы тұлғаның жоқтығы. Қазіргі заманғы адам ресурстарын басқару тұрғысынан алып қарайтын болсақ, осы сияқты ірі қонақүйде қызметкерлер жөніндегі маманның болмауы қызметкерлермен жұмысты қиындатып, мотивацияның қалыптаспауына әкеліп соғады.

Хаят Ридженси Алматы қонақүйінде қазіргі мотивация жүйесін саралай келе, осы жағдайды жетілдіруге мүмкіндік жасайтын ұсыныстарды қалыптастыруға болады.

Қонақүй саласындағы біліктілік

Іскерлік біліктілік

Адамдарды басқару мен дамыту

Маркетинтік білімдер

1 сурет – Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінде менеджерлерді бағалау үшін ұсынылған көрсеткіштер

Хаятт Ридженси Алматы қонақүйіне қажетті өзгерістердің бірі – жекелей еңбекті ынталандырудың негізгі тәсілдеріне өзгерістер енгізу, яғни ротация жасау, қызметкерлердің бір еңбек орнынан екінші еңбек орынға, бір бөлімнен екінші бөлімге еңбек тәжірибесін жетілдіру мақсатында қозғалысын қамтамасыз ету, жекелей оқыту бағдарламаларын жетілдіру болуы қажет. Сондай – ақ қонақүйдің менеджерлік мамандарын түбегейлі жаңа талаптар қойып оқыту. Оның ішінде шетелдік оқу орындарында оқыту мен басқа елдердің Хаятт қонақүйлеріне жылына бірнеше рет кәсіптік біліктілікпен ауысуға жіберу.

ҚОЛДАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. «Қазақстан-2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2012 жылғы 14 желтоқсан**.**

2. Маусов Н. Менеджмент персонала - ключевое звено внутрифирменного управления. // Проблемы теории и практики управления. - 2009.-89 б.

3.Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства. -М.: Аспект-Пресс, 2003.-121 б.

4. Хаятт Ридженси Алматы қонақүйінің 2011 жылғы ресми журналы. 2012.-14 б.