

ტურიზმი და მენეჯმენტი მასპინძლობის დარბაზში

რეზიუმე

ტურიზმში წარმატებას, მენეჯმენტის გამოცდილებას და ინოვაციებს დიდი გავლენა ჰქონდა მასპინძლობის ინდუსტრიაზე. ტურიზმში ბიზნესის ძირითად მიზანს „მომხმარებლის შექმნა“ წარმოადგენს, ამიტომ მარკეტინგი ძირითადად განსაზღვრავს თუ რა უნდა მომხმარებელს და შემდეგ ისეთ გზას სთავაზობს, რომელიც უფრო მარტივად მისაწვდომია მათთვის. მენეჯმენტის ფუნქციის გაცნობიერება ადამიანური რესურსების მართვაში არსებითია მასპინძლობის მენეჯერების მომზადებაში ე.ი. ადამიანური რესურსების მართვა ყველა დონეზე მასპინძლობის მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია, ხოლო სასტუმროების და რესტორნების კვალიფიციური მუშაკებით უზრუნველყოფა დროის მოთხოვნაა.

მენეჯმენტის გამოცდილებას და ინოვაციებს დიდი გავლენა ჰქონდა მასპინძლობის ინდუსტრიაზე, პრობლემები რომლებსაც მენეჯმენტი უმკლავდება არ წარმოადგენს პრობლემებს ტრადიციულ და მასპინძლურ ეკონომიკაში. ადამიანები ისევე მუშაობენ, როგორც მათი მშობლები, ისინი აკეთებენ იმას რასაც ეუბნებიან, მაგრამ მასპინძლებს მომავლის მენეჯმენტის ძირითადი საკითხები სამი ადამიანის: ტეილორის, ფეიოლის და მაილოს ნაშრომებშია მოცემული და განსაზღვრული. ტეილორის თეორიები გვაცნობენ ეფექტური წარმოების მეთოდებს, ფეიოლი გვაფიქრებს სამუშაოს ორგანიზაციის ფორმირებაზე. მაილომ და მისმა მიმდევრებმა ყურადღება გაამახვილეს დასაქმების ინდივიდუალურ და სოციალურ გარემოზე და ეს იდეა დღეს კიდევ უფრო ფართოვდება, ინდივიდუალური მუშაკებიდან ორგანიზაციებისაკენ. ცნობილია ბიზნესის ძირითად მიზანს „მომხმარებლის შექმნა“ წარმოადგენს, რაც მომხმარებლის შეუსრულებელი მოთხოვნის დადგენას და ამ მოთხოვნების შესრულების გზის პოვნას ნიშნავს ე.ი. მომხმარებელი განსაზღვრავს თუ რა არის ბიზნესი. ბიზნესის ძირითადი ფუნქცია არის ინოვაცია და მარკეტინგი. ანუ იმისთვის, რომ

სოფიო ბლიაძე

სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

ნოდარი ბლიაძე

სტუ-ს დოქტორანტი

გავიგოთ მენეჯმენტის ფუნქცია უნდა ვიცოდეთ სამუშაოს და ორგანიზაციის ბუნების გაგება. ცნობილი ფაქტია, რომ მარკეტინგი ძირითადად განსაზღვრავს თუ რა უნდა მომხმარებელს და შემდეგ ისეთ გზას სთავაზობს, რომელიც უფრო მარტივად მისაღწევია მათთვის. მარკეტინგი ასევე მოიცავს პრობლემებს, რომელთა გადაწყვეტაც, როგორც წესი წარმატებული მენეჯმენტის დამახასიათებელი ნიშანი ხდება. საერთოდ მარკეტინგი ცალკე გამორჩეული საქმიანობაა. მაგრამ პირველ რიგში ეს არის მთლიანად ბიზნესის ძირითადი განზომილება. ტურიზმში შეიძლება საკითხი ასე დაისვას რა არის ღირებული მომხმარებლისთვის? ყველა მომხმარებელს აქვს განსხვავებული მოთხოვნა ღირებულებისადმი, რომელიც უნდა დაკმაყოფილდეს, სტუმრისთვის მნიშვნელოვანია სისუფთავე და კომფორტული საცხოვრებელი.

ტურიზმში წარმატება, რომელიც ნიშნავს შემოსავალის დანიშნულებას ან მუშაობით უფრო მეტად დაკმაყოფილებას მენეჯმენტის სამუშაოსთან, შემოქმედებითი მიდგომით მოდის. დაგეგმვა მნიშვნელოვანია, როგორც ყოველდღიურ ცხოვრებაში ისე მართვაში, დაგეგმვა უნდა ვრცელდებოდეს ორგანიზაციის ყველა დონეზე. დაგეგმვა უკავშირდება, როგორც ხანგრძლივი დიპაზონის ორგანიზაციულ მიზნებს ისე ყოველდღიურ სამუშაოს.

ორგანიზაციაში გეგმის უქონლობა იწვევს პრობლემებს, ამიტომ დაგეგმვა აუცილებელია ორგანიზაციის ყველა დონეზე. თვით ადამიანიც კი თუ არ დაგეგმავს, როგორც თავის პირად ისე პროფესიონალურ ცხოვრებას დაკარგავს საკმაოდ დიდ ენერგიას და შესაძლებლობებს ე.ი დაგეგმვა არის საქმიანობა, რომელსაც მენეჯერები და თანამშრომლები ასრულებენ, რათა თვალსაჩინო გახადონ მომავალი და განსაზღვრონ მოქმედების კურსი, რომელიც განახორციელებს ორგანიზაციის მიზნებს განსაზღვრულ პერიოდში. თვით ტერმინი დაგე-

გეგმა გულისხმობს განსხვავებული გარემოების განჭვრეტას სხვადასხვა მიზნით. გეგმა არის არჩეული მიზნების განხორციელების მოტივირებული საშუალება, გეგმას გავლენა აქვს პოლიტიკაზე და შეიძლება მოიცავდეს წესებს, მეთოდებს და პროცედურებს, სტანდარტებს და ბიუჯეტს, გეგმას შეიძლება ჰქონდეს როგორც სტრატეგიული, ასევე ტაქტიკური ელემენტები.

ყოველსაშუალოდ გეგმა არ უნდა დაიწეროს ერთ ადგილას, თუმცა წარმატებული კომპანიის მოქმედებები კარგი მაგალითია მთელი რიგი გეგმებისთვის, ზოგიერთი კომპანია, განსაკუთრებით დიდი კომპანიები, დიდი ხნის განმავლობაში ანვითარებენ სტრატეგიულ გეგმებს, ეს გეგმები გამოხატავენ ორგანიზაციის მომავლის მენეჯმენტურ ხედვას და ამუშავებს მიზნებს, მეთოდებს, ბიუჯეტს და მსგავს საკითხებს. დაგეგმვა მოიცავს მიზნის განსაზღვრასაც. მიზნის მისაღწევად ყველა სფეროში საჭიროა მოქმედების პროგრამა, სტრატეგია და ტაქტიკა. რაც შეეხება მმართველობის დაგეგმვას, მენეჯმენტის დაგეგმილი სამუშაო იწყება მაშინ, როდესაც იგი ადგენს მიზნებს და განსაზღვრავს პოლიტიკას, მას სჭირდება მოქმედების გეგმა, რათა განსაზღვროს თუ როგორ უნდა გამოიყენოს პოლიტიკა წარმოებაში თითოეულმა მუშაკმა უნდა განახორციელოს საკუთარი თავი, როგორც დამგეგმავი, როდესაც იგი მოძრაობს ორგანიზაციაში მას უხდება სწრაფად შეაჯამოს სიტუაცია ადგილზე და შემდეგ განაგრძოს მუშაობა. ორგანიზაციის ფუნქცია მენეჯმენტში, ესაა ორგანიზება სამუშაო, რომელსაც მენეჯერები ასრულებენ, რათა მოაწესრიგონ ადამიანების ერთმანეთთან ურთიერთობა.

ორგანიზაციული სქემა ხანდახან ისეთ შთაბეჭდილებას ტოვებს თითქოს კომპანია ამ სქემით არის ერთიანი, სინამდვილეში კომპანია, რომ ერთიანობა შეინარჩუნოს, ნებისმიერი ჯგუფის ფუნქციონირებისას აუცილებელია ხელმძღვანელობა ნებისმიერ დონეზე.

ფორმალურ ძალაუფლებას განსაზღვრავს კანონმდებლობა, მაგრამ სამუშაო ჯგუფში ადამიანები აღიქვამენ მხოლოდ ორგანიზაციას და მათი ურთიერთობები განსაზღვრულია ხელმძღვანელობის მიერ დადგენილი შეზღუდვებით საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ბიზნეს ფორმებში, მენეჯმენტისთვის ურთიერთობათა რაციონალიზაცია საკუთრებითაა განსაზღვრული, მცირე ფორმებში ხელმძღვანელობა დაფუძნებულია ძირითადად შემდეგ მოსაზრებაზე

მე ვფლობ კომპნიას და მაქვს უფლება ვაკონტროლო ჩემი საკუთრება თუ გინდა იმუშავო აქ ყველაფერი ისე უნდა გააკეთო, როგორც გეტყვი. დიდ კორპორაციებში ურთიერთობათა პირობები უფრო რთულია, აქციონერები ირჩევენ კოლეგიას, კოლეგია ქირაობს ტოპ მენეჯერს, ტოპ მენეჯერი უფლებას გვართმევს მართველობას ხელქვეითებზე, თუმცა ყოველივე ამის არსი დადის შემდეგზე „მე წარმოვადგენ მფლობელს მე ვარ მფლობელი“. საერთოდ მენეჯერი არის შრომის შედეგებზე პასუხისმგებელი პირი იქამდე, სადამდეც მისი ძალაუფლება ვრცელდება, ე.ი. თითოეული მენეჯერი პასუხისმგებელია იმ შედეგებზე იმ სფეროში რომელსაც იგი აკონტროლებს, სასტუმროს მმართველი არ არის პასუხისმგებელი კაპიტალურ დანახარჯებზე, რადგან ეს დანახარჯები დამოკიდებულია მფლობელის მიღებულ გადაწყვეტილებებზე საკუთრების შეძენის და ფორმირების თაობაზე. რაც შეეხება კონტროლის არეალს ის მომდინარეობს ფორმალური ანგარიშგებით ურთიერთობებიდან, თმცა მასპინძლობის ორგანიზაციები იღწვიან განავითარონ მნიშვნელოვანი არაფორმალური ურთიერთობები მართველსა და დაქვემდებარებულს შორის, რომელიც არ არის დაფუძნებული მხოლოდ ვიწრო კონტროლის არეალის კონცეფციაზე. უფრო მეტიც მასპინძლობის სფეროში ტოპ მენეჯერებისთვის ფასდაუდებელია შეინარჩუნოს მჭიდრო ურთიერთობები ადამიანებთან, ორგანიზაციის სხვადასხვა დონეზე.

მენეჯმენტის ფუნქციის გაცნობიერება ადამიანური რესურსების მართვაში არსებითია მასპინძლობის მენეჯერების მომზადებაში. ე.ი ადამიანური რესურსების მართვა, ყველა დონეზე მასპინძლობის მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია, ხოლო სასტუმროებისა და რესტორნების კვალიფიციური მუშაკებით უზრუნველყოფა დროის მოთხოვნაა. როდესაც სამუშაო ძალის ნაკლოვანებაა, მენეჯერებს უხდებათ გუნდში მუშაობა ამ ადგილების შესავსებად წინააღმდეგ შემთხვევაში მათ უნდა დახარჯონ დრო ახალი კადრების დასაქირავებად. როგორც ცნობილია საწარმოს წარმატება დამოკიდებულია დასაქმებულებზე და მათ მიერ განხორციელებულ საქმიანობაზე. მენეჯერების უმრავლესობამ უნდა იფიქროს და შეარჩიოს, ისეთი ადამიანები, რომლებიც შეესაბამებიან სამუშაო ადგილს.

უკანსკნელ პერიოდში სამუშაოზე აყვანა კომპანიების (ფორმების) მიერ ხდება ინტერ-

ნეტის საშუალებით. ეს მეთოდი არის ყველაზე ეფექტური და ეკონომიური საშუალება კანდიდატების წინასწარ შერჩევისათვის. მცოდნე კადრების დასაქმების შემთხვევაში არ არის საჭირო მისი ტრენინგის გავლა, რადგან მათ უკვე აქვთ გამოცდილება შესაბამის დარგში მუშაობის, მაგრამ ზოგჯერ გამოცდილ მუშაკებსაც სჭირდებათ ტრენინგი, რათა გაერკვნენ ოპერაციის სპეციალურ პროცედურებში. ამის გამო კომპანია უპირატესობას ანიჭებს თუნდაც გამოუცემი კადრების აყვანას, მათი შეხედულებით უმჯობესია თავიდანვე ტრენინგებით დაეწყოთ, ვიდრე დავასაქმოთ ერთი ადამიანი, რომელიც ცუდი მანევრირების მატარებელი იქნება.

ტრენინგი ნამდვილად ძვირადღირებულია, დამსაქმებლებს უნდა აუნაზღაურდეთ ის დრო, რაც ტრენინგს მოახმარეს ე.ი კადრების შერჩევის პროცესი კომპანიისთვის მნიშვნელოვანი საკითხია. საერთოდ დიდი ძალისხმევა იხარჯება სამუშაოზე კადრების აყვანაზე და ასევე დიდი დრო და შრომა სჭირდება ტრენინგებს. კომპანიები დასაქმებულებზე ზრუნვის პრობლემას სხვადასხვაგვარად ხსნიან ზოგს სთავაზობენ სუფსიდირებას ზოგ შემთხვევაში მონურ სამუშაო დღეს.

მასპინძლობის მენეჯმენტი კონცენტრირებულია კადრების დაგეგმვაზე, რადგანაც კადრების განაწილებაზეა დამოკიდებული ოპერატიული მოთხოვნების წარმატებით განხორციელება, ამიტომ შემოსავლების დიდი ნაწილი ხელფასებზე იხარჯება. საერთოდ დამსაქმებელმა უნდა განსაზღვროს კონტროლი სამუშაო ადგილას შესაფერისი კადრი. როგორც ფიზიკური ისე ინტელექტუალური თვალსაზრისით ზოგიერთი მათგანი უნდა მოიწვიოს გასაუბრებისთვის და გადაამოწმოს მათი რეკომენდაციები.

მასპინძლობის სისტემა იმდენად მრავალსხვადასხვა საქმიანობას მოიცავს, რომ კონტროლის ფუნქცია არსებითია ე.ი აუცილებელია პროექტის კონტროლი მანამ, სანამ იგი დაიწყებდეს თქვენს გაკონტროლებას. კონტროლი ხშირად წარმოდგენილია, როგორც განსაკუთრებული რამ, რომელსაც ბუღალტერი უნდა პასუხობდეს. კონტროლის სისტემით მიღებული ინფორმაცია, უპირველეს ყოვლისა, მენეჯმენტის საქმიანობის სახელმძღვანელოა.

ორგანიზაციის მრავალი ფუნქცია შედეგებზე პასუხისმგებლობას გულისხმობს. თუ ჩვენ გაგვანია ზომა თუ რა შესრულდა არასწორად,

მაგრამ არ გვყავს პასუხისმგებელი მაშინ ვინ არის პასუხისმგებელი სწორ ქმედებაზე? კონტროლის ფუნქციის შესახებ მსჯელობა მისი ოთხი დამახასიათებელი თვისებით უნდა დავიწყოთ.

1. კონტროლის სისტემას აქვს განგრძობით ხასიათი, მონაცემების შეგროვება და შენახვა ხდება მუდმივად იმ მიზნით, რომ თუ რამე არ გაკეთდა სწორედ მონაცემების ანალიზი საშუალებას მისცემს მენეჯერს შეცვალოს მოქმედება.
2. ანგარიშები უნდა გაკეთდეს დროულად, ბანერები უნდა მიეწოდოს მენეჯერს, მანამ სანამ გაიზრდება დანაკლისი
3. კონტროლი მიზნობრივი უნდა იყოს და არავითარი ქმედება არ არის საჭირო მანამ, სანამ პრობლემა არ არის გამოვლენილი.
4. კონტროლი მოქმედებაზეა ორიენტირებული, კონტროლი ვერ განხორციელდება საქმიანობის შეფასების გარეშე.

ფინანსური აღრიცხვა დგას ნორმების საფუძველზე, რომელიც საერთოა ყველასთვის და იძლევა საქმიანობის შეფასების საშუალებას, როგორც მენეჯერებისთვის ისე სხვა პირებისთვის.

ფინანსური აღრიცხვა ციკლიური და განმეორებითია. ბიუჯეტი არის თვიური, კვარტალური და წლიური. ყოველი თვის გასვლის შემდეგ, მიღწეული შედეგები შედარდება ბიუჯეტს ეს პროცესი ყოველ თვე ციკლურად მეორდება. ფინანსური გადაწყვეტილება სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს უკავშირდება და მას არ აქვს ციკლურ ხასიათი. გადაწყვეტილების მიზილიზება მრავალი ფორმით მიღებული ინფორმაცია იკრიბება და ერთ გარკვეულ პერიოდზე დაიყვანება. ფინანსური გადაწყვეტილებების მიღებისას ბუღალტრული ნორმები არავითარ როლს არ თამაშობს. ყველაზე თვალშისაცემი სამუშაო, რომელსაც მენეჯერი ასრულებს ჯგუფის ლიდერობის (ხელმძღვანელობის) ფუნქციაა. იგი გასცემს ბრძანებებს და კონსტრუქციებს, ამოწმებს სამუშაოს შესრულებას და ახდენს მის კორექტირებას. ე.ი ლიდერობა მნიშვნელოვანი საქმიანობაა, თუ ლიდერი ეფექტურია შედეგები საქმიანობაში გაიზრდება. პრაქტიკულად მენეჯერის, როგორც ხელმძღვანელის საქმიანობა არ არის ლიდერობიდან განცალკევებული, ამდენად შესაძლოა ხელმძღვანელის ქვეშ გულისხმობდეთ ლიდერებს და პირიქით, რადგან ორივე შემთხვევაში გამორ-

იცხავს მოქმედებას, მიუხედავად იმისა კარგია ის თუ ცუდი. საერთოდ ლიდერობა ვლინდება უბრალოდ მაშინ თუ იცი ორგანიზაციის გეგმები და შედეგინილი გაქვთ თქვენი საკუთარი გეგმები და თქვენი ლიდერობა უნდა დაემყაროს თქვენს მიერ განხორციელებულ საქმიანობას, რომელსაც თქვენ ხელმძღვანელობთ. უკანასკნელ წლებში, ლიდერობის მრავალი სტილი და თეორიები წარმოიშვა. დღეისთვის ლიდერობის შესასწავლად მენეჯერმა უნდა იცოდეს ფორმალური თუ არაფორმალური ძალაუფლების ბუნება, ძალაუფლების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან შეზღუდვას ქმნის ინდივიდუალური მუშაკის ფსიქოლოგია და არაფორმალური ჯგუფების ზეწოლა ლიდერობა კი არის ხელმძღვანელის ურთიერთქმედების შედეგი, მენეჯმენტის საქმიანობის შეზღუდვაზე რაც ინდივიდუალური მუშაკის და სამუშაო ჯგუფის ფსიქოლოგიური ზემოქმედებითაა გამოწვეული.

ხელმძღვანელობის განსახორციელებლად აუცილებელია, რომ გაცემული იქნას განკარგულებები, ყველაზე კარგი გეგმებიც კი ჩავარდება თუ მის განსახორციელებლად კომუნიკაციები არ დამყარდება, კომუნიკაციის შემზღუდავი ფაქტორებია: ენა - რომელზეც ჩვენ ვლაპარაკობთ, ინფორმაციის მიწოდების და მიმღების განსხვავებული გამოცდილება, ცოდნა და ის გარემოებები, სადაც კომუნიკაცია ხორციელდება. საერთოდ ლიდერობის სტილი განსხვავებულია ადგილმდებარეობისა და მდგომარეობის მიხედვით, თუ თქვენ გამოუცდელი ახალგაზრდა მენეჯერი ხართ და მუშაობთ უფროსი ასაკის ადამიანთა ჯგუფთან, უფრო ფრთხილად იქცევით, ვიდრე სხვა შემთხვევაში.

მასპინძლობისთვის დამახასიათებელი თვისება სხვადასხვა სეგმენტში, მიუხედავად განსხვავებული დეტალებისა, მაინც მსგავსია. იმ

დარგებში სადაც კონკურენცია მკაცრია იმარჯვენ ბენ ისინი, რომლებსაც აქცენტი მომხმარებლის სერვისზე აქვთ გაკეთებული თუ ეს მართებულია მრეწველობასა და დისტრიბუციაში, მაშინ იგი კიდევ უფრო მართებული იქნება ყველასთვის ვინც ბიზნესის სერვისშია ჩართული.

ერთ-ერთი განმარტებით სერვისი არის მომხმარებელთა ქმედება და რექცია იმაზე, რასაც ისინი აღიქვამენ შესყიდვის დროს, სხვა სიტყვით რომ ვთქვათ სერვისი არის მინიშნებით ნაგულისხმევი დაპირებისას დახმარების გაწევის, შესაძლებლობა, მასპინძლობაში სტუმრებს სერვისი მიეწოდება ადამიანებისაგან და უფრო ნაკლებად ისეთი სისტემისგან, როგორიცაა სტუმრების მიერ ნომრის განთავისუფლების დროს, სასტუმროს სატელეფიზო ეკრანით დისტანციურად თანხის გადახდა. სტუმრის თვალსაზრისით სერვისი არის ორგანიზაციის და მისი კადრების საქმიანობა, მომსახურებაში მოცემული დაპირების თანახმად. მასპინძლების სფეროს უმრავლეს სეგმენტში სტუმრებიც და დასაქმებულებიც პერსონალურად არიან ჩართულნი სერვისის მიწოდებაში.

არსებობს სერვისის ტრანზაქციის სამი ძირითადი ტიპი:

1. ელექტრონულ-მექანიკური რომელიც მოიცავს როგორც ავტომატებით გაყიდვებს, ასევე ავტომატურად გატარების სერვისს.
2. არაპირდაპირი პერსონალური გულისხმობს ტელეფონით (ან ელექტრონული ფოსტით) კონტაქტს.
3. პირდაპირ ტრანზაქციას აქვს ყველაზე დიდი ძალა სტუმრის შთაბეჭდილების ფორმირებაში. სტუმარმა შეიძლება მთელი ძალით მომსახურე პერსონალის გარეგნობით და ბანერითაც აღიქვას სერვისი.

Tourism and Management of Hosting

Sophio Bliadze, associate professor of GTU

Nodar Bliadze, Phd student of GTU

Resume

Success in tourism, management experience and innovation has had a huge impact on the hosting industry. The main purpose of a business in tourism is to create a customer, so marketing is primarily about determining what the customer wants and then offering a way that is more easily accessible to them. Understanding the management function in human resource management is essential in preparing the managers of the host. Human resource management is one of the most important issues of hospitality management at all levels, and providing qualified hotel and restaurant workers is a time consuming task.