# ÎMBUNĂTĂȚIREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL PERSONALULUI ÎN CADRUL ENTITĂȚII TURISTICE

*Olga CIOBAN*

*This article describes the process of human resource management through analysis of the human resource management system in "Casa Daca Boutique Hotel" and presents the ways to improve the human resource management system within it.*

Actualitatea și importanța temei investigate se referă la dezvoltarea turismului intern prin funcționarea întreprinderilor din domeniul ospitalității. În domeniul ospitalității, multe aspecte depind de munca personalului – calitatea serviciului, satisfacția clientului, reputația, imaginea și, în cele din urmă, profitul. În condițiile concurenței crescătoare în sectorul hotelier, este foarte important pentru fiecare entitate să construiască un sistem eficient de management al personalului. Investițiile în resursele umane devin un factor de competitivitate și supraviețuire a firmei pe piață pe termen lung [1, p.85]. Pentru a îmbunătăți eficiența managementului personalului, este important să se diagnosticheze starea actuală, să se identifice punctele tari și punctele slabe, după care să se înainteze un plan de îmbunătățire a sistemului de management al personalului.

Scopul cercetării constă în analiza sistemului de management al personalului în hotelul „Casa Daca Boutique Hotel” și prezentarea modalităților de îmbunătățire a sistemului de management al personalului în cadrul acestuia.

Metodele de analiză a nivelului de satisfacție al personalului din cadrul unității de cazare se pot aplica în practică prin efectuarea unui chestionar; rezultatele chestionarului trebuie luate în considerație și aplicate ca modalități de îmbunătățire a sistemului de management al personalului în cadrul hotelului „Casa Daca Boutique Hotel”.

Pentru a evalua eficiența sistemului de management al personalului, a fost elaborat un chestionar din 31 de întrebări. În continuare, vor fi analizate câteva aspecte care reflectă gradul de satisfacție al personalului la postul de muncă ocupat. Au fost intervievați 16 lucrători, dintre care 8 femei și 8 bărbați.

O misiune importantă a managementului personalului este adaptarea [2, p.256]. Potrivit respondenților, modul cel mai eficient de adaptare este ajutorul colegilor. Persoanele intervievate menționează că adaptarea practic nu are loc, lucrătorul este adesea forțat să învețe de sine stătător sau să întrebe de colegi. Colegii mai experimentați sunt supărați de faptul că nou-veniții trebuie să fie instruiți în mod constant și acest lucru nu este plătit.

Eficiența lucrului personalului din domeniul ospitalității depinde de gradul de familiarizare al personalului cu obiectivele hotelului și valorile sale fundamentale. Potrivit respondenților, obiectivul principal al activităților hotelului este de a obține un profit. Astfel au răspuns 12 dintre cei 16 respondenți, considerând că hotelul este o întreprindere orientată prioritar spre obținerea de profit. Cu toate acestea, doar o întreprindere care oferă servicii de înaltă calitate poate aduce un profit. Rezultatele interviului arată că numai 2 persoane din 16 conștientizează că sarcina personalului este de a oferi servicii de calitate și de a satisface nevoile clienților. De asemenea, un număr mai mic de răspunsuri se referă la obiective precum „crearea de locuri de muncă", „creșterea competitivității". Lipsa de cunoaștere a obiectivelor activității se datorează faptului că hotelul „Casa Dacă" nu a formulat o misiune.

Potrivit respondenților, cea mai importantă valoare a hotelului „Casa Dacă" este stabilitatea, răspunsuri mai puține primite în ceea ce privește imaginea, popularitatea și calitatea înaltă a serviciilor. Rezultatele arată că angajații nu sunt suficient de conștienți de importanța calității serviciului pentru consolidarea poziției competitive a hotelului „Casa Dacă" pe piața hotelieră din Chișinău.

În baza datelor chestionarului, se poate concluziona că pentru a îmbunătăți managementul personalului, este necesar să se elaboreze o misiune, să se formuleze valori și să se efectueze instruirea personalului.

Pentru angajații hotelului „Casa Dacă", cel mai important stimulent îl reprezintă salariile mari. Printre alte stimulente importante se remarcă stabilitatea, locul de amplasare favorabil și creșterea profesională. Restul stimulentelor au înregistrat un număr aproximativ egal de răspunsuri.

Datele din chestionar prezentate trebuie să fie luate în considerare la elaborarea unui sistem de motivare. Este necesar să se acorde o

atenţie deosebită politicii de remunerare, creării de condiţii pentru creşterea profesională şi asigurării relaţiilor de muncă stabile.

Fiind deja menţionat, cel mai important stimulent pentru lucrători este nivelul remunerării. Pentru a evalua gradul de satisfacere cu nivelul de remunerare, a fost elaborat un tabel. La sfârşit, respondenţilor li s-a oferit posibilitatea de a propune căi de îmbunătăţire a sistemului de management al personalului la hotelul „Casa Dacă”. Conform rezultatelor chestionarului, sunt evidenţiate următoarele răspunsuri: „este necesar să se ridice calificarea personalului”, „să se desfăşoare instruiri”, „să se promoveze dezvoltarea şi creşterea profesională”; „este necesar să fie îmbunătăţit sistemul de salarizare”, „creşterea salariilor”, „creşterea premiilor”, „dezvoltarea motivaţiei”; „este necesară îmbunătăţirea relaţiilor în echipă”, „îmbunătăţirea relaţiilor cu colegii şi managerii”; „îmbunătăţirea regimului de lucru”, „diminuarea stresului la locul de muncă”.

În baza rezultatelor cercetării efectuate, se pot trage următoarele concluzii cu privire la sistemul actual de management al personalului la hotelul „Casa Dacă” şi eficienţa acestuia. Managementul personalului are o importanţă deosebită pentru un hotel modern, deoarece calitatea serviciilor, competitivitatea, satisfacţia clienţilor şi performanţa generală a întreprinderii depind de munca personalului.

*Tabel*

Recomandări pentru îmbunătăţirea sistemului de management al hotelului „Casa Dacă”

| **Recomandare** | **Efect social** | **Efect economic** |
|---|---|---|
| Dezvoltarea misiunii, sistemului de valori corporatiste, instruirea personalului | Îmbunătăţirea calităţii deservirii clienţilor | Creşterea numărului de cazări repetate, sporirea profitului |
| Introducerea sistemului de mentorat | Îmbunătăţirea procesului de adaptare | Creşterea productivităţii muncii a noilor angajaţi.<br>Sporirea salariului angajaţilor experimentaţi în urma suplimentelor pentru mentorat |
| Creşterea eficienţei de gestionare a stresului şi conflictelor | Îmbunătăţirea calităţii deservirii clienţilor<br>Îmbunătăţirea climatului psihologic în colectiv | Diminuarea fluxului de personal<br>Reducerea cheltuielilor pentru căutarea şi instruirea personalului |
| Oferirea lecţiilor de limbi străine din contul angajatorului | Îmbunătăţirea calităţii deservirii clienţilor străini | Creşterea veniturilor datorită sporirii ponderii de turişti străini |

*Sursa*: Elaborat de autor.

*Tabelul* reprezintă un rezumat al propunerilor de dezvoltare pentru a îmbunătăți managementul personalului hotelului „Casa Daca Boutique Hotel”.

În scopul îmbunătățirii sistemului de management al personalului, au fost propuse următoarele măsuri: elaborarea misiunii, sistemului de valori corporatiste, instruirea personalului, implementarea unui sistem de mentorat, creşterea eficienței de gestionare a conflictului şi stresului, realizarea instruirii lingvistice.

Datorită implementării măsurilor propuse se așteaptă atingerea unui efect social şi economic pozitiv. Îmbunătățirea calității deservirii clienților, procesul de adaptare, climatul moral al echipei pot servi drept importante rezultate nemateriale. Din punct de vedere economic, se prognozează o creştere a numărului de cazări, o creştere a veniturilor, a productivității muncii între angajații noi, o sporire a salariilor pentru angajații cu experiență datorită suprataxei de mentorat, o scădere a fluxului personalului, reducerea costurilor de căutare și instruire a personalului.

***Referințe:***

1. АКСЕНОВА, Н., СИПАТОВ, С. Как мотивировать наставника. В: *Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом),* 2012, №9, с. 84-86.
2. BUZDUGAN, A. Competenţele angajaţilor firmelor prestatoare de servicii. În: *Revista ştiinţifică „Studii Economice”*, an. 5, nr. 3-4 decembrie. Chişinău: ULIM, 2011, pp. 255-258.

*Recomandat*
*Adriana BUZDUGAN, dr., conf. univ.*