

*Петракова Д.В.,
студент 3 курс, факультет «Сервис и туризм»
Донской государственной технической университет
Россия, г. Ростов-на-Дону*

СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИИ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

***Аннотация:** В статье рассматриваются современные технологии управления персоналом в индустрии гостеприимства, особенности человеческих ресурсов, системный подход, а также современные кадровые технологии критерии квалификации руководящего и обслуживающего персонала в индустрии туризма.*

***Ключевые слова:** персонал-технологии, человеческие ресурсы, системный подход, кадровые технологии, качество обслуживания.*

***Annotation:** The article discusses modern personnel management technologies in the hospitality industry, human resources, a systematic approach, as well as modern personnel technology qualification criteria for managers and service personnel in the tourism industry.*

***Keywords:** personnel-technology, human resources, systems approach, personnel technology, quality of service.*

Штат персонала гостиничной индустрии играет немаловажную роль с начала проектирования и строительства гостиницы, приема и обслуживания гостей до завершения процесса проектирования. Гостиничная услуга – воздействие, нацеленное на максимальное удовлетворение нужд потребителя. Цикл производства и оказания услуг в гостинице, непосредственно связан с двумя факторами – техническими (материально-техническая база гостиницы –

помещение, техническое оборудование) и человеческими (персонал и клиенты гостиницы).

К главным отличительным чертам гостиничных услуг причисляются следующие: неосязаемость, неотделимость от объекта предоставления услуги, непостоянство качества, несохраняемость, соотношение человеческого и технического факторов, не транспортирование услуги.

Учитывая все сказанное, можно предположить, что управление персоналом в индустрии гостеприимства и обслуживания представляет более трудоемким процессом, требующим дополнительного учета особенностей гостиничного бизнеса, что неизбежно приводит к необходимости совершенствования существующих технологий управления персоналом в индустрии гостеприимства. Для повышения эффективности кадровых технологий необходимо рассмотреть управление персоналом, как систему.

Персонал-технология с общенаучных позиций представляет собой механизм взаимодействия руководителей всех уровней управления со своим персоналом с целью наиболее полного и эффективного использования имеющихся на производстве ограниченных экономических ресурсов и, в первую очередь, рабочей силы, трудового потенциала всех категорий работников.

В современном производстве технология управления персоналом – это наука и искусство управления людьми. В текущее время одним из важных стратегических ресурсов и конкурентных преимуществ компаний становится действенный персонал. При всем этом, положение дел на кадровом рынке такое, что каждая компания испытывает острый недостаток в мастерски подготовленных, действенных служащих. Потому большая часть компаний вкладывает в персонал, в его обучение и развитие. На рубеже изучения и становления кадрового резерва основная масса русских фирм использует типовые способы изучения и становления кадрового резерва.

Обучение персонала в рабочем пространстве включает в себя производственный инструктаж, освоение смежных специальностей, стажировку

в должности, горизонтальную и вертикальную ротацию. В свою очередь обучение вне рабочего пространства подразумевает под собой конференции, лекции, семинары и тренинги.

Вдобавок существуют соответствующие прогрессивные методы развития профессионального запаса, которые еще никак не нашли обширного распространения в фирмах России:

Коучинг (Coaching) – это профессиональное партнёрство с клиентом, ориентированное на творческое создание и реализацию особых, значимых для его жизни изменений в личной и/или профессиональной сфере.

Менторинг, Наставничество (Mentoring, Buddying, Shadowing) – это один из методов обучения персонала, когда более опытный сотрудник делится своими знаниями, умениями и навыками с неопытным новичком на протяжении определенного времени.

Консультирование (Counselling) – менеджеры помогают подчиненным определять и решать проблемы, касающиеся душевного состояния, эмоций или личных качеств. Таким образом, при наставничестве мы фокусируем внимание на способностях, а при консультировании – на взглядах, отношениях.

Системный подход к гостиничном предприятии заключается в том, чтобы рассмотреть его как комплекс взаимодействующих элементов. Такой подход предлагает целостный взгляд на субъект управления, т.е. его сущность в том, что система управления и отдельные ее части рассматриваются как целое, самостоятельное явление, характеризующееся целями деятельности и развития, ресурсами, структурой, процессами и взаимосвязями с другими системами.

Система управления персоналом в гостиничном бизнесе понимается как совокупность методов, процедур и программ воздействия гостиницы на своих сотрудников, с целью максимального использования их потенциала.

Системный подход отражает учет взаимосвязей между отдельными аспектами управления персоналом и выражается в разработке конечных целей, определении путей их достижения, создания соответствующего механизма

управления, обеспечивающего комплексное планирование, организацию и стимулирование работы с персоналом в гостиничном бизнесе. Содержание системы управления персоналом позволяет отнести ее к числу экономических и социальных, а принадлежность к области управления – к организационным. В результате этого функционирование и развитие подчиняется экономическим и социологическим законам, а также законом управления.

Управление персоналом в гостинице должно приобрести системность и завершенность на основе современных концепций кадровой политики, комплексного решения кадровых проблем, с учетом современных существующих и внедрения новых форм и методов работы с персоналом (рис.1)

В современном мире действенный, эффективный менеджмент организации немислим без методологии управления персоналом. Управление персоналом в критериях непостоянности наружной среды представляет особую значимость, поэтому системный подход гостиничного предприятия заключается в комплексе всех взаимодействующих элементов. Для эффективной работы персонала, необходимо использовать современные кадровые технологии в гостиничном бизнесе.

В данной связи нужно обозначить, что на практике используется большая численность способов управления персоналом, которые каждый день видоизменяются и улучшаются, подстраиваясь под определенные конъюнктурные проявления наружной среды. Наиболее распространенными способами управления персоналом остаются экономические и административные.

Административный метод влияния – это система, управляющая и регулирующая рабочую деятельность трудящегося, осуществляющаяся в письменной или же устной форме в определенных постановлениях и заданиях. Сотрудники организации обязаны в точности исполнять данные указания, мало выражая собственную самостоятельность. Для совершенствования свойства и числа производимых работ эта система сопровождается с разными одобрениями

или же взысканиями.

Административный способ ориентирован на мотивацию человека. Его воздействия обязаны производиться осознано: дисциплина на производстве, серьезный расклад к выполнению данной работы, рвение быть необходимым в предоставленной фирме. Подобный способ несет прямой характер: административный либо регламентирующий акт должны быть в точности исполнены.

Экономические методы управления персоналом – это способы, в базе которых лежит финансовое действие на служащих. Другими словами, главной в этом случае является конкретно финансовая сторона вопроса. Главные принципы экономического метода – это системность и комплексность. Самая популярная и действенная форма прямого экономического действия – вещественное стимулирование служащих компании. Вещественная стимуляция производится методом установления уровня вещественного вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот.

Цели управления персоналом:

1) обеспечение организации отлично подготовленными и заинтересованными (мотивационными) характеристика работниками;



Рис. 1 Современная система управления персоналом в гостинице

2) доведение до сотрудника целей (планов) отдела по управлению персоналом;

3) интенсивное внедрение квалификации, практического навыка, профессионализма и работоспособности служащих.

Элементами процесса управления считаются назначенная (подобранная самостоятельно) группа знатоков, целью работы которых считается увеличение производственной, творческой отдачи и энергичности персонала, разработка и осуществление программ становления сотрудников организации.

В организации разрабатывается стратегия управления человеческими

ресурсами: определяются многообещающие ориентиры применения персонала, его обновление, улучшение и становление мотивации. Охарактеризовать персонал можно по следующим признакам (см. таблицу 1).

Таблица 1– Характеристика персонала

1. Рабочая сила организации	Производитель услуг, товаров, материальных ценностей, а также культурных и духовных ценностей. С данной позиции персонал можно рассматривать как основной фактор производства, служащий главным источником доходов для организации.
2. Люди, принимающие собственные решения и обладающие свободой воли.	Персонал рассматривается с точки зрения его поведения, которое не является запрограммированным и не всегда может быть рациональным. В процессе трудовой деятельности, работник периодически принимает самостоятельные решения, имеющие различную организационную значимость. Наиболее важные решения принимают руководители. Свобода воли в данном случае определяет множественность аспектов (этический, моральный, нравственный) в управлении персоналом.
3. Мотивированный работник	Человек, движимый различными мотивами и, стремящийся реализовать собственные цели. В данном случае задачей менеджмента выступает необходимость достижения компромисса между личными целями работников и целями организаций.
4. Член различных коалиций или групп.	Большинство работников принадлежат к формальным и неформальным объединениям внутриорганизаций, являются членами профсоюзных объединений, профессиональных групп, образуют неформальные объединения. Принадлежность к различным группам является одной из важнейших характеристик, которую необходимо учитывать при управлении

	персоналом.
5. Источник различных расходов организации.	Выполнение сотрудником производственных функции подразумевает соответствующее вознаграждение. Компания также несет расходы по обеспечению сотрудников спецодеждой, инструментами, оборудованию рабочих мест. Так затраты на персонал являются важным фактором в управлении организацией.
6. Наёмный работник	Человек, находящийся в трудовых взаимоотношениях с организацией, которые оформлены соответствующим трудовым договором или контактом.

Главными составляющими элементами трудового потенциала сотрудника являются:

1. Психофизический фактор (выносливость, состояние здоровья, работоспособность, тип характера и нервной системы, способности и склонности человека);

2. Социально-демографический фактор (пол, возраст, семейное положение);

3. Квалификационный фактор (трудовые навыки, уровень образования, интеллект, профессионализм, творческие способности);

4. Личностный фактор (нравственность, ценностные ориентации, мотивированность, дисциплинированность, отношение к труду).

Эффективная реализация трудового потенциала служащих также почти во всем зависит от тех способов и методов действия на сотрудников, которые применяет управляющий. В зависимости от характера действия они делятся на следующие способы:

1. Методы информирования, связанные с передачей сведений сотруднику, позволяющих ему самостоятельно строить своё организационное поведение;

2. Методы стимулирования, связанные с удовлетворением различных потребностей работников;

3. Методы убеждения, направленные на воздействие на внутренний мир и систему ценностей сотрудников;

4. Методы административного принуждения, основанные на применении санкций.

Бенчмаркинг персонала – это сравнительный анализ эффективности работы с персоналом, основанный на объективных HR-показателях и метриках, таких как затраты на оплату труда и развитие компетенции сотрудников, численность HR-службы и ее отделов, текучесть персонала, эффективность наставничества и кадрового резерва, сроки и затратность заполнения вакансий и др.

Задачей бенчмаркинга персонала является исследование того, владеет ли предприятие кадрами, необходимыми для его эффективной деятельности, способен ли персонал работать в соответствии с выбранной стратегией.

Таблица 2 – Преимущества и ограничения бенчмаркинга

Преимущества	Ограничения
1. Даёт возможность исследовать передовые технологии; 2. Можно изучить опробованные и успешные на практике методы развития персонала; 3. При анализе сферы деятельности прямых конкурентов нет необходимости преобразовывать опыт в собственную сферу, так как сфера деятельности компаний и рынок едины.	1. Большинство компаний-конкурентов склонны не открывать, а наоборот утаивать успешные технологии работы; 2. Перенимая опыт у конкурентов в сфере управления персоналом, мы копируем технологии и, таким образом, теряем индивидуальность развития собственного персонала; 3. Перенимая конкретные технологии у конкурентов мы признаём успешность их развития, что укрепляет их позиции на рынке.

Внутренний бенчмаркинг – оценка и сопоставление эффективности работы отдельных сотрудников или подразделений организации для определения потенциала компетенций и поиска внутренних резервов.

Конкурентный бенчмаркинг – определение уровня конкурентоспособности персонала на внешнем рынке труда относительно

аналогичных видов деятельности при обосновании принципов в рамках формирования политики вознаграждения.

Функциональный бенчмаркинг – выявление факторов и общих элементов постоянной и переменной составляющих вознаграждения и определение их соотношения, что позволяет организации рационализировать расходы на содержание персонала при одновременном росте его удовлетворенности. .

Совместный (общий) бенчмаркинг – профессиональные объединения работодателей могут проводить совместный бенчмаркинг вознаграждения персонала, сравнивая системы вознаграждения по отдельным параметрам.

Таблица 3– Характеристика современных персонал-технологий

Персонал-технологии	Краткая характеристика	Плюсы	Минусы
Лизинг персонала	Форма временного или срочного привлечения персонала. Позволяет решить проблемы предприятия в условиях изменения приоритетных направлений деятельности. Привлечение персонала для временной занятости в условиях необходимости уменьшения затрат на персонал, но потребность в нем остается	– получение квалифицированного персонала в нужном количестве и в короткий срок; – существенно сокращается нагрузка на бухгалтерию и кадровых специалистов; – возможность приглашения понравившегося сотрудника в штат компании; – отсутствие простоев, так как при болезни временного сотрудника или нахождении его в отпуске агентство обязано предоставить замену; – нет необходимости рассчитывать отпускные, больничные выплаты,	– оплата услуг сторонней организации; – не все компании, предоставляющие эту услугу, заботятся об обучении и проверке своего персонала;

		начислять страховые (все эти обязанности исполняет лизингодатель)	
Аутсорсинг	Передача осуществляемых в рамках предприятия задач, функций и процессов, в частности некоторых непрофильных функций специализированной компании. Связано это с тем, что отдельные функции (информационные, маркетинговые, финансовые и т. д.) работники специализированных компаний выполняют лучше.	– улучшает инновационные возможности компании за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня, имеющими большой интеллектуальный потенциал и богатый инновационный опыт; – обеспечивает большую гибкость компании в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений; – ускоряет приобретение ресурсов и навыков	– возможное снижение уровня труда собственного персонала (потеря мотивации, оценка изменений как негативных); – внеплановые временные затраты – успех во взаимодействии (активное участие заказчика: функции постановщика задач, мониторинг и прием работ, внедрение); – психологический фактор: не каждая фирма доверит внутреннюю информацию посторонней организации; – передача на аутсорсинг каких-либо функций может привести к утрате некоторых видов деятельности, которые в совокупности с основным видом обеспечивали

			организации успех
Аутстаффинг	Выведение персонала за штат компании. При аутстаффинге персонал заключает трудовые договоры не с фирмой, являющейся фактическим работодателем, а с организацией посредником, или аутстаффером.	– позволяет решить вопрос временного высвобождения работников, для которых на данный момент нет работы; – избавление от проблем, которые могут возникнуть в процессе многочисленных проверок персонала государственными службами; – уменьшение количества штатных сотрудников без потерь ценных специалистов	– работники очень неохотно соглашались выходить за штат компании и работать на «липового» работодателя; – повышается риск того, что сотрудники могут безответственно относиться к своим обязанностям в компании, которая дает им временную дополнительную работу
Хедхантинг	Переманивание ключевых работников от одной компании к другой. Хедхантеры ведут свою охоту исключительно на настоящих гуру, суперспециалистов в той или иной области	– профессиональный подбор и поиск руководителей высшего звена; – нестандартный творческий подход к работе; – хедхантер на свои услуги дает гарантию, которая длится только 1 год	достаточно высокая стоимость услуг профессионального экспе, а также продолжительность выполнения заказа (порой оно может длиться около года)
Рекрутинг	Кадровые агентства осуществляют поиск квалифицированных специалистов среднего звена с учетом требований к личностным и профессиональным качествам кандидатов,	– соискатель может размещать свои резюме и пересылать их потенциальным работодателям; – сотрудники агентства помогают правильно составить объявление о поиске работы и резюме, а	– как правило, такие агентства предлагают большой выбор вакансий для персонала без опыта работы или с минимальным трудовым стажем;

	предоставляя объявления в СМ. Система рекрутинга, основываясь на планировании, определяет потребность организации в персонале, а также возможные затраты на поиск и отбор кандидатов.	также отправят их по нужным адресам.	– платность всех услуг как для соискателя, так и для работодателя
Скрининг	Быстрый отбор соискателей исключительно по формальным признакам: пол, возраст, образование, опыт работы и тому подобное. Кадровые агентства получают резюме кандидатов и отдают их заказчику, который сам принимает решения по отбору персонала	– предоставление заказчику(компании или внутреннему клиенту) пакета актуальных резюме, прошедших первичный отбор. В среднем, количество существующих резюме в базе рекрутингового агентства варьируется от 50 000 до 200 000	– низкая цена на предоставляемые услуги может говорить о формальном подходе к закрытию вакансий; – отсутствие либо недостоверность рекомендаций; – очернение других игроков на рынке, уклон в сторону чужих недостатков, а не своих достоинств
Внутренний маркетинг	отношения компании и работников строятся на тех же принципах, что и отношения компании с клиентами. Руководство фирмы предлагает сотрудникам продукт – должность (с	– наличие полноценной обратной связи с сотрудниками компании; – повышается отдача от каждого работника, снижается текучесть кадров, что делает стабильной работу организации	– эффективность внутреннего маркетинга напрямую зависит от системы управления, принятой в организации

	правами, обязанностями и заработной платой), работник покупает этот продукт, оплачивая его своим трудом.		
Конструктор компетенций	компьютерная система тестирования МАЮТЬ8Т: КОНКОМ	– позволяет создавать отчеты в виде индивидуального профиля компетенций на основании результатов тестов для принятия оперативных управленческих решений; – предназначена для использования работниками кадровых служб, внедряющих современные методы управления персоналом, основанные на использовании модели компетенции	– отсутствие контакта человек – человек не дает полноценного представления как о претенденте на вакантное место, так и о работодателе

Сфера туризма сильно зависит от квалификации персонала и этики поведения, поэтому культура туристического обслуживания является самым важным приоритетом для сотрудников сферы туризма.

Таким образом, в ходе проведения анализа современных технологий управления персоналом в гостиничном бизнесе можно сделать следующие выводы: для того, чтобы быть конкурентоспособными на рынке труда, необходимо располагать высоко профессионально-квалифицированными кадрами, производить и реализовывать качественный туристский продукт и эффективно управлять кадровым персоналом. Цель управления персоналом в

индустрии туризма состоит в мотивации своих служащих для качественного профессионального обслуживания и максимального удовлетворения туристических потребностей своих клиентов. Это невозможно без соответствующей координации персонала, мотивации и формирования корпоративной культуры, повышения лояльности потребителя к туристской организации. Правильный подбор опытных и высококвалифицированных кадров — ключ успеха любой туристской организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Айрис, Аннет Управление медиа-компаниями / Аннет Айрис , Жак Бюген.- М.: Университетская книга, ШКИМБ, 2010. - 560 с.
2. Агамирова Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе. М., Эксмо, 2009.
3. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе. М.: КНОРУС, 2006. 192 с.
4. Недкова А. Современные требования к обучению и квалификации туристических кадров // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. 2011. № 1. С. 17—21.
5. Федцов В.Г. Культура сервиса: Учебное пособие для студентов и специалистов сферы сервиса. М.: Приор, 2008. 208 с.
6. Гончаров, В. Руководство для высшего управленческого персонала в XXI веке (комплект из 4 книг) / В. Гончаров. - М.: МНИИПУ, 2006. - 400 с.
7. Коноваленко, В. А. Управление персоналом - креативный менеджмент. В помощь руководителю / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко. - М.: Дашков и Ко, 2011. - 224 с.
8. Карасёв М.А. Персонал организации: понятие, структура и методы управления // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №5, 2015.
URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/57EVN515> (дата обращения 27.11.2018).
9. Мэйтланд, Ян Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе

/ Ян Мэйтланд. - М.: Аудит, Юнити, 1996. - 160 с.

10. Станкин, М. И. Искусство управления коллективом / М.И. Станкин. - М.: Книжный мир, 2012. - 320 с.

11. Аутстаффинг.

URL: <http://www.jobway.ru/articles/articles/?id=41> (дата обращения 27.11.2018).

12. Шейнов, В.П. Искусство управлять людьми / В.П. Шейнов. - М.: Харвест, 2012. - 659 с.