

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование системы обслуживания клиентов на предприятии
индустрии гостеприимства (на примере гостиницы Волна, г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 5 курса, 551 группы

направления подготовки 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Найденко Владислава Александровича

Научный руководитель:

Доцент, к.с.н. _____

М.С. Отнюкова

Зав. кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор _____

Т.В. Черевичко

Саратов 2023

Введение. В подавляющем большинстве стран гостиницы играют важную роль, предоставляя возможность для проведения деловых встреч, совещаний и конференций, а также для отдыха и развлечений. В этом смысле гостиницы столь же необходимы для экономики и общества, как и хорошо организованный транспорт, связь и системы розничного распределения различных товаров и услуг. Используя свои возможности, гостиницы вносят вклад в общий объем производства услуг и товаров, который составляет материальное благосостояние нации и общества.

Для гостиницы необходимо работать не только с клиентами, но и с собственным персоналом, ведь именно от него напрямую зависит успешность выполнения поставленных задач. Грамотно выстроенная система управления позволяет повысить уровень лояльности и мотивированности персонала, а значит, и эффективность его деятельности. Как показывает практика, мало ставить перед подчиненными конкретные задачи и под строгим контролем добиваться их исполнения. Важно подхлестнуть сотрудников, вдохновить их новой идеей и объединить. В то же время, для того чтобы программы по мотивации персонала работали с наибольшей эффективностью, необходимо учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника, его пожелания и стремления.

Задачи повышения эффективности как индивидуальной, так и групповой трудовой деятельности являются проявлением одной из наиболее значимых теоретических и практических проблем, решение которой составляет основу развития организации.

И. Гущина и И. Зайцева¹ рассматривают вопросы подготовки, документации, внешней деловой переписки. Основное внимание уделяется организационно-распорядительным документам на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма. Приводятся образцы документов, используемых в управленческой деятельности, контрольные вопросы, задания

¹Зайцева Н.А., Гущина И.А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме. - М.: АльфаМ, 2009. – С. 184.

и тесты.

Д. Ушаков² в своих работах уделяет внимание особенностям реализации стратегического подхода в управлении отраслью туризма и туристским предприятием. Рассматриваются понятийный аппарат стратегирования, особенности формирования стратегии туристского освоения региона, стратегическое планирование туристской отрасли как регулятивная функция государственной власти, комплекс функциональных стратегий туристского предприятия, стратегирование как функция менеджмента туркомпании, бизнес-планирование как вид стратегической деятельности в туризме. Приводится практический материал, комплекс проблемных ситуаций.

Н. Покровский и Т. Черняева³ предлагают широкую гамму идей, концепций, подходов, позволяющих раскрыть сущностные характеристики современного туризма. Также представляют интерес исследования зарубежных ученых, таких как Филип Котлер, Джон Боуэн, Джеймс Мейкенз, которые рассматривают качество обслуживания в сфере туризма и сервиса, специфику ценообразования, рекламу и продвижение, паблик рилейшнз и маркетинг в условиях глобализации рынков. В работах отражены все последние изменения, происходящие в этой динамической области. Вместе с тем, стоит заметить, что существуют некоторые пробелы в изучении проблемы, которые не утратили своей актуальности до настоящего времени. Одной из таких белых пятен является как раз разработка единой системы сервисного обслуживания клиентов в гостиничном комплексе; а также единый свод мероприятий по повышению эффективности работы с персоналом. Как правило, в каждом отдельно взятом гостиничном комплексе существует собственная методика работ по повышению эффективности, зачастую имеющая кардинальные отличия от принципов других организаций, что ведет, в конечном счете, к дисбалансу в управленческой среде туристской индустрии.

² Ушаков Д.С. Технологии выездного туризма. - Ростов н/Д., 2010. – С. 381.

³ Покровский Н.Е., Черняева Т.И. Туризм. От социальной теории к практике управления – М., 2008. – 346 с.

Целью бакалаврской работы является исследование системы обслуживания клиентов на предприятии индустрии гостеприимства, а также разработка комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности работы с персоналом гостиницы «Волна», г. Саратов.

Для достижения указанной цели были определены следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические основы работы с персоналом гостиничных предприятий;
2. Выявить механизмы, используемые в работе с персоналом; определить методы оценки персонала;
3. Дать общую характеристику гостинице «Волна»;
4. Проанализировать состав и структуру персонала гостинице «Волна»;
5. Разработать комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности работы с персоналом гостинице «Волна».

Бакалаврская работа состоит из трех глав. В первой главе исследуется эффективность сервисного обслуживания на предприятии индустрии гостеприимства. Во второй главе работы рассматривается состав и структура персонала гостиницы «Волна», а также культура и качество обслуживания. Третья глава посвящена разработке практических мер по повышению эффективности работы с персоналом в гостинице «Волна»; приводится целый ряд мероприятий, направленных на улучшение качества сервиса.

Основное содержание бакалаврской работы

Люди, которые работают в гостинице, являются важным звеном, формирующим отношение к ней у клиента. Персонал в индустрии туризма является одним из основных ресурсов конкурентных преимуществ организации, и поэтому качество обслуживания в туристских организациях, а именно в гостиницах, зависит от мастерства и сознательности их служащих⁴.

Для поддержания качества обслуживания многие организации индустрии туризма разрабатывают стандарты обслуживания - комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания туристов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества для всех производимых операций. Стандарт определяет критерии, по которым оценивается уровень обслуживания клиентов и деятельность персонала организации. В гостиницах, к примеру, к таким критериям относятся следующие: время ответа на звонок о получении информации или бронировании (15,20,30 секунд); время оформления в службе размещения (очередь должна отсутствовать); время, затрачиваемое на знание конкретной услуги (например, стирка и чистка вещей гостя должны занимать не более суток); внешний вид и наличие униформы и т.д.

Сегодня гостиница «Волна» находится в историческом месте г. Саратова, на берегу реки Волга. Из окон гостиницы открывается прекрасный вид на Волгу, на мост, соединяющий между собой города Саратов и Энгельс, на Соборную площадь с историческими, купеческими зданиями и Свято Троицким Собором. Набережная Космонавтов, на которой расположен гостиничный комплекс, является лицом города, местом посещения туристов из многих стран, а также местом проведения культурно массовых мероприятий.

Управление трудовой мотивацией персонала - механизм, напрямую связанный с результатами деятельности организаций в целом,

⁴ Соколова М.В. Генезис туризма в истории мировой цивилизации и их интерактивность. - М.: МПГУ, 2009. – С. 87.

конкурентоспособностью и эффективностью. При грамотном применении технологий управления мотивацией достигается оптимальное использование человеческих ресурсов организации, что приводит к повышению доходности бизнеса.

Нами в гостинице «Волна» был проведен тест, на выявление потребностей по пирамиде Маслоу. Тест выявил те потребности, которые движут и являются главенствующими на данный момент времени, т.е. на сколько процентов человека интересует та или иная потребность.

Были заданы 20 вопросов, высказывания оценивались по пятибалльной шкале: Именно так (5/5); Скорей всего верно (4/5) Частично верно (3/5) Скорее нет, чем да (2/5) Не верно (1/5).

Результаты тестов выявили следующие процентные показатели:

- физиологические потребности - 100%;
- потребности в безопасности и защищенности - 90%;
- социальные потребности - 60%;
- потребности уважения- 50%;
- потребность самовыражения - 35%.

Таким образом, учитывая результаты проведенных тестов, необходимо разработать ряд мероприятий.

1. Для удовлетворения физиологических потребностей персонала гостиницы «Волна» рекомендую применять материальное стимулирование, а конкретнее оно должно выражаться таким образом, чтобы средняя материальная оценка труда работника не была ниже существующей на рынке для специалиста его квалификации.

В сфере сервиса и туризма наиболее распространены следующие форма оплаты труда и стимулирования работников:

- Фиксированный месячный должностной оклад. Оплата сотрудников сферы сервиса и туризма в соответствии с фиксированным окладом довольно часто встречается. Эта система дает работникам уверенность в завтрашнем дне, в стабильности компании. Фиксированный, установленный вариант

оплаты удобен в планировании, как для самой компании, так и для сотрудников. Именно такой вариант оплаты труда идеальным образом подойдет для гостиницы «Волна».

- Повременная заработная плата определяется по продолжительности рабочего времени без учета продолжительности труда. Однако стоит иметь в виду, что в этом случае работник получает зарплату не просто за свое присутствие на работе: от него ожидается определенная (нормальная для данной категории работников) выработка:

Повременная зарплата = количество отработанного времени x часовая тарифная ставка.

Персонал гостиниц многофункционален. Для некоторых категорий работников, таких как горничная, стоит применять сдельную оплату труда. В этом случае работник получает зарплату в зависимости от выработки: либо выплачивается определенная денежная ставка за единицу выработки, либо дается конкретное задание по времени на единицу выработки (повременно-сдельная оплата труда).

2. Поскольку сотрудникам помимо физиологических потребностей важна потребность в безопасности и защищенности, стоит рекомендовать применение спектра льгот, что является хорошим стимулом для качественного выполнения трудовых обязанностей:

- Оплаченные праздничные дни;
- Оплаченные дни временной нетрудоспособности;
- Страхование от несчастных случаев;
- Страхование по длительной нетрудоспособности;
- Помощь в повышении образования, профподготовки и переподготовке; Предоставление в пользование работников объектов отдыха и развлечений.

Большой популярностью пользуются банки отпусков, которые объединяют оплаченные дни отпусков, больничные дни и т.п. Когда работнику требуется дополнительно взять какой-либо день (или несколько дней) для своих нужд,

он может пользоваться запасом дней из банка отпусков, «выкупить» какое-то их число в счет будущих отпускных или взять в обмен на другие льготы.

Льготы и выплаты социального плана не фигурируют непосредственно в платежных ведомостях, но существенно влияют на уровень доходов работников. Они не только служат социальной защитой трудящихся, но и позволяют фирмам привлекать и закреплять квалифицированный персонал, способствуют развитию духа лояльности к компании. Так, в гостинице «Волна» можно провести ряд мотивационных программ:

«Лучший сотрудник месяца». Эти сотрудники получают приглашения в ресторан или/и удостоиваются почетных грамот;

«Лучший сотрудник года». Эти сотрудники получают путевки за границу, а также их отмечает высшее руководство;

«Лучший менеджер», «Лучший супервайзер», выбираются в конце каждого квартала и года.

В любой организации, особенно в индустрии сервиса и туризма, где интенсивно используется рабочая сила, очень важно уделять должное внимание мотивации персонала. Изучение теорий мотивации и практическое применение их положений позволяет добиться от сотрудников поведения, соответствующего целям организации. Мотивированный персонал - залог успешной работы и поступательного развития компании.

Заключение. Согласно определению Всемирной туристской организации (ВТО) гостиница представляет собой классический тип предприятий размещения, обладающий целым рядом специфических признаков: номерным фондом, превышающим определенный минимум, набором обязательных услуг: уборка номеров и санузлов, ежедневная заправка постелей, обслуживание в номерах; определенный ассортимент дополнительных услуг.

Сегодня индустрия гостеприимства - это мощнейшая система хозяйства региона или туристского центра и важная доходная составляющая экономики. Индустрию гостеприимства в части размещения составляют различные средства коллективного и индивидуального размещения: отели, гостиницы, пансионы, алькасары, мотели и т.д.

Одним из факторов успешной деятельности предприятий гостеприимства является создание эффективной системы управления персоналом. Структура службы управления персоналом во многом определяется размером и особенностями деятельности организаций.

В процессе проведенной работы удалось рассмотреть теоретические аспекты управления персоналом, а также выделить целый ряд требований, предъявляемый к той или иной должности в сфере сервиса и туризма.

Также были описаны маркетинговые исследования, для изучения рынка. Проведенные в плановом порядке маркетинговые исследования дают возможность получать конкретные преимущества, снижать финансовые и коммерческие риски. В частности, в качестве примера была использована шкала Лайкерта, метод оценки, являющийся разновидностью порядковой шкалы. При ее использовании разрабатываются утверждения, относимые к проблеме или объекту исследования. Она позволяет изучить степень согласия или несогласия респондентов с определенными высказываниями, в результате чего удается определить степень суждения, шкала Лайкерта имеет градацию ответов от одной критической позиции до другой критической позиции в отличие от простого вопроса, предполагающего ответ «да» или «нет».

Таким образом, организация может определить покупательский спрос,

выяснить для себя, что реально воздействует на клиента, определив главные факторы, воздействующие на потребителя. Поскольку для движения вперед необходимо четко знать ожидания своего клиента от предлагаемого качества оказываемых услуг.

Был проведен анализ состава персонала и существующей системы управления персоналом в гостинице «Волна».

Стоит особо отметить, что многоуровневая система обслуживания в гостинице «Волна» позволяет обслуживать любые запросы гостей от краткосрочных визитов до длительного комфортного отдыха с развлекательными мероприятиями. Номера отеля являются основным элементом услуги размещения, это многофункциональные помещения, предназначенные для отдыха, сна, работы проживающих гостей. Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого работника. Главной задачей гостиницы является установление взаимоотношений, которые связывают высшее руководство с низшими звеньями иерархической лестницы трудовых отношений.

Культура и качество обслуживания в гостинице «Волна» находятся на высоком уровне, поскольку каждый сотрудник в своей работе проявляет исключительную тактичность, пунктуальность, внимание к клиенту. Персонал гостиницы отличается профессионализмом, четкостью действий, и постоянным стремлением к поиску путей улучшения качества сервиса.

Руководство гостиничного комплекса предпринимает всевозможные меры для совершенствования, в частности организует «шведский» стол, пользующийся высоким спросом. В целом организация питания в гостинице является визитной карточкой, положительно отличающей гостиницу «Волна» от других комплексов подобного уровня.

Безусловно, еще существует ряд моментов, требующих улучшения, поскольку анализ действующей системы управления персоналом показал, что в работе кадровой службы есть некоторые прорехи, которые необходимо

устранить, чтобы выжить в условиях жесткой конкуренции и выйти на новый уровень развития.

В связи с вышеизложенным в третьей части бакалаврской работы были разработаны рекомендации по совершенствованию управления персоналом в гостинице «Волна».

Для совершенствования системы управления персоналом были рекомендованы следующие мероприятия:

1. Создание единой системы отбора кадров, с использованием основных принципов и применения тестирования при приеме на работу с целью определения профессиональных знаний и навыков. Данные мероприятия позволят подобрать работника, соответствующего требованиям организации, с необходимыми профессиональными и личностными качествами. Кроме того, при отборе «правильного» кандидата процесс адаптации займет минимальное количество времени, это время необходимое для пресловутой притирки друг к другу,

2. Обеспечение процесса обучения и повышения квалификации сотрудников путем организации тренингов для персонала с использованием различных образовательных мероприятий. Как предложение, были рекомендованы такие мероприятия как "ведение" суть которого сводится к тому, чтобы новый сотрудник организации получил необходимый багаж об отеле, истории гостиничного комплекса, о правилах работы в гостинице и многом другом; "Yes I can! - Выполнение обещаний", раскрывающие основные принципы корпоративной философии, в ходе программы были просмотрены видеофильмы, проводились практические занятия; и специальный цикл тренингов для менеджеров среднего звена «Я руководитель и наставник. Мои сильные и слабые стороны» и т.д. Подготовка и повышение квалификации кадров является узловой проблемой развития туристической индустрии. Для предприятий индустрии гостеприимства нужны специалисты, способные обеспечить требуемые рынком качество обслуживания и цены. Проведенные мероприятия позволят сотрудникам выйти на новый качественный

профессиональный уровень, а организации смело смотреть в будущее, ведь грамотное обучение персонала залог стабильности и успешности.

3. Организация стимулирования сотрудников по результатам проведенного анкетирования, по теории Маслоу. Исследования показали, что первостепенное значение для персонала гостиницы "Волна" является удовлетворение физиологических потребностей, в результате было предложено использовать материальные способы стимулирования. А конкретнее установить фиксированный месячный должностной оклад, который будет как минимум не ниже существующей на квалификации. Эффективная оплата предполагает, прежде всего, понимание работником, что должно быть сделано для достижения выдающегося результата. Кроме заработной платы, работника можно стимулировать комплексом социальных льгот, которые послужат дополнительным стимулом по привлечению к различным видам деятельности и признанием особых заслуг.

Опыт российских организаций последних лет показал, что предоставление сотрудникам дополнительных социальных льгот повышает результативность их работы и лояльность, усиливает мотивацию, снижает текучесть кадров. В итоге это способствует повышению конкурентоспособности компании. Немаловажное значение имеет и применение моральных стимулов. Их нельзя недооценивать, для кого-то похвала станет более эффективным сигналом к действию нежели, увеличение оклада или ежеквартальная премия. В результате осуществления указанных мероприятий будет улучшено качество сервиса, являющегося основным продаваемым продуктом, потенциал сотрудников будет максимально раскрыт и реализован, а индивидуальный подход к стимулированию на основе типологической модели позволит оптимизировать мотивацию сотрудников.