

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт социального образования
Факультет туризма и гостиничного сервиса
Кафедра туризма и гостеприимства

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Бакалаврская выпускная квалификационная работа
по направлению 43.03.03 – Гостиничное дело*

Исполнитель:
Грабовская Оксана
Сергеевна,
студент ГГ – 41

«__» июня 2016 г.

Допущена к защите
зав. кафедрой туризма
А.И. Фишелева

«__» июня 2016 г.

Научный руководитель:
Л.Д. Назарова,
канд. пед. наук, доцент

«__» июня 2016 г.

Екатеринбург 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1 Сущность и характеристика понятий «компетенция», «компетентность».....	6
1.2 Основные требования к персоналу гостиничного предприятия	13
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСНОЙ ПРОГРАММЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕРСОНАЛА	23
2.1 Анализ эффективности персонала отеля «Double Tree by Hilton»	23
2.2 Характеристика комплексной программы совершенствования профессиональных компетенций персонала и её экономическое обоснование	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	59
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Модель профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия	63
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Анкета для персонала отеля «Double Tree by Hilton».....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Тестирование «ЭСОП»	76
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Информационный блок «ЭСОП»	82
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Тренинговый блок «ЭСОП»	83
ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Глоссарий.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Расчет экономической эффективности.....	87

ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Линейно – функциональная модель управления отеля «Double Tree by Hilton»	90
--	----

ВВЕДЕНИЕ

Сфера гостеприимства – это комплексная сфера деятельности работников, удовлетворяющая любые запросы и желания гостей. Екатеринбург - активно развивающийся в деловой сфере и сфере гостеприимства город. Во всех словарях и источниках понятие «гостеприимство» трактуется как радушный прием, любезность по отношению к посетителям. Радужие и заботу о своих гостях старается проявить каждое гостиничное предприятие города. В гостиничном бизнесе служащие – это часть гостиничного продукта. Атмосферу уюта и теплоты на предприятии обеспечивает обслуживающий персонал гостиницы, от их работы с гостем зависит успешность предприятия и положительный отзыв человека об отеле. Именно сотрудники помогают сделать пребывание для гостя комфортным – проявляя искреннее дружелюбие, чуткость, заботу, отзывчивость, т.е. участвуя в процессе коммуникации, выполняя различные требования, помогая гостю всеми доступными средствами. В соответствие с этим, огромное значение играет уровень компетентности персонала: какими знаниями и умениями владеет сотрудник, и как успешно применяет их в рабочих ситуациях, создавая гостеприимную атмосферу на предприятии. Весь персонал гостиницы прикладывает все усилия, чтобы гость остался доволен и вновь вернулся в отель.

Актуальность данной темы заключается в том, что в настоящее время существует нехватка квалифицированных кадров в гостиничных предприятиях. Персонал недостаточно подготовлен к выполнению определенного вида профессиональной деятельности, в частности связанной с гостиничной сферой. Даже сотрудники, получившие специальное образование, могут испытывать затруднения при решении практических задач. В связи с этим, гостиничные предприятия организуют специализированные тренинги и курсы повышения квалификации, совершенствуют профессиональную подготовку сотрудников для улучшения

сервисного обслуживания и сохранения конкурентоспособности на рынке гостиничных услуг. Не смотря на предпринимаемую организациями образовательную деятельность, квалификационные показатели сотрудников в трудовом процессе являются недостаточными для оказания высокого уровня сервиса в отелях. В научной сфере данная тема исследуется Деменьтевой С.А., Роглевым Х.Й., Музыченко В.В., Базаров Т.Ю., Алмазова Н.И.

Таким образом, анализ фактической ситуации позволяет определить **противоречие**, которое заключается в том, что полученные знания не всегда применяются сотрудником в рабочем процессе, что приводит к снижению качества сервисного обслуживания и негативному восприятию гостем всего гостиничного предприятия. Специализированные курсы и тренинги для персонала, которые активно используют многие гостиницы, предоставляют информацию не систематизировано, с отрывом от производства, что снижает их эффективность. Руководство гостиницы вынужденно осуществлять поиск эффективных способов совершенствования профессиональных компетенций сотрудников.

Данное противоречие позволяет выявить **проблему**: уровень готовности сотрудника к выполнению определенного вида профессиональной деятельности не соответствует уровню требования в гостиничном предприятии.

Объект выпускной квалификационной работы: персонал гостиничного предприятия

Предмет выпускной квалификационной работы: профессиональные компетенции персонала гостиничного предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы: разработать комплексную программу совершенствования профессиональных компетенций сотрудников гостиничного предприятия.

С целью решения данной проблемы и реализации поставленной цели выдвигаются следующие **задачи**:

- рассмотреть понятие компетенция и компетентность
- выявить требования к основным должностям работников гостиничной индустрии
- проанализировать эффективность использования персонала на примере отеля «Double Tree by Hilton»
- разработать и экономически обосновать комплексную программу совершенствования профессиональных компетенций персонала отеля.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из: введение, две главы, заключение, список источников и литературы, приложения.

Методы, используемые в выпускной квалификационной работе: наблюдение, анкетирование, анализ, сравнительный анализ, моделирование, программирование.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Сущность понятия «компетенция», «компетентность»

Каждый сотрудник проходит свой путь к профессионализму. Для того чтобы стать профессионалом в своей области нужно обладать определенными умениями, знаниями и навыками, необходимо постоянно учиться и развиваться в профессиональной сфере. Необходимой составляющей профессионализма человека является профессиональная компетентность. В настоящее время термины «компетенция» и «компетентность» широко применяются во всех профессиональных сферах. Каждая профессия предполагает наличие квалифицированного персонала, обладающего набором необходимых компетенций для выполнения соответствующих задач. Без этого работа, выполняемая некомпетентным сотрудником, не является значимой, либо ухудшает показатели трудового процесса на предприятии. Поэтому компетентность сотрудников является такой важной и значимой в наши дни. Гостиничная индустрия не стала исключением: для каждого предприятия важно иметь квалифицированный персонал, предоставляющий качественные сервисные услуги. Чаще всего это понятие употребляется интуитивно для выражения высокого уровня квалификации и профессионализма.

Некоторые исследователи полагают, что «основателем компетентностного подхода был Аристотель, который изучал возможности состояния человека, обозначаемого греческим “*atere*” – «сила, которая развивалась и совершенствовалась до такой степени, что стала характерной чертой личности» [9, с. 155]. Термин «Компетенция» изначально возникает в 1596 году [10, с. 10]. А активное использование данных терминов начинает использоваться с 1958 года [10, с. 12.] Но массовую популярность термины

«компетенция» и «компетентность» приобретают только в последние десятилетия, в связи с активным ростом производства и заинтересованностью в работниках, обладающих нужными знаниями, умениями и навыками для выполнения производственных задач. Это отражается в профессиональных стандартах для различных должностей: данные понятия являются основными используемыми терминами для разработки и подготовки профессиональных стандартов[1, с. 5].

На сегодняшний день, в научной литературе существует чрезвычайно разнообразная трактовка понятия «компетенция» и «компетентность».

Н.И. Алмазова определяет компетенции как умения и знания в определенной сфере человеческой деятельности, а компетентность – это качественное использование компетенций[1,с.9]. Профессиональная компетентность рассматривается автором как характеристика качества подготовки специалиста, потенциала эффективности трудовой деятельности, а формирование компетенций – это один из важных аспектов подготовки сотрудников. Н.И. Алмазова в своих трудах разводит данные понятия, устанавливая определенные рамки в отношении того, что специалист должен знать, уметь и чем обладать, и как после обучения применять полученное на практике. Таким образом, компетенции – это теоретическое ведение работником производственных процессов, а компетентность - умение применить теорию на практике.

Ученый - социолог В.Г. Зарубин трактует компетентность как «лично-интегрированный результат, включающий в себя деятельностные, поведенческие характерные черты: готовность и направленность на практическую, грамотную, мотивационно-ценностную и когнитивно-обеспеченную деятельность в профессиональной сфере [9, с. 18]. Данная трактовка понятия «компетентность» и раскрывает понятие «компетенция». Опираясь на данное высказывание ученого, можно прийти к выводу о том, что понятие «компетенция» - это определенные обязанности, выполняемых специалистом в своей деятельности, с помощью которых у

него появляется возможность проявить свою компетентность по рабочим процессам. Иными словами, компетентность – это степень показателя того, насколько хорошо или негативно человек выполняет свою деятельность. В.Г. Зарубин отмечает, что компетентность специалиста сугубо индивидуальна, из этого он выделяет в трактовке данного определения двоякую направленность: личностную и результативную (результат, которого добился сотрудник). Занимаясь различными видами деятельности, работника есть определенный шанс проявить себя, а когда ему это удастся благодаря усердию, нацеленности на результат, то только тогда можно говорить о том, что в этом проявляется его компетентность. Подводя итог вышесказанному, из данного высказывания четко прослеживаются составляющие компетентности – это опыт, практика, знания и умения, а также индивидуальные ценности личности. Совокупность этих характеристик определяет сотрудника как профессионала в своей области и определяет исполнение всех рабочих процессов на должном уровне, т.е. работник компетентен.

В научных трудах Н.Н. Нечаева понятие «компетентность» трактуется как «Доскональное знание своего дела, существа выполняемой работы, сложных связей, явлений и процессов, возможных способов и средств достижения намеченных целей»[22, с.3 – 21]. Данное понятие предполагает максимальное использование знаний и умений в сочетании с индивидуальными способностями. Т.е. работник знает свою работу «от и до», знает каждый нюанс в рабочем процессе, имеет определенные отработанные навыки выполнения трудовых задач. Также, сотрудник анализирует ситуацию, ставит определенные цели в рабочем процессе и обязательно их достигает. Исходя из этого, можно прийти к выводу о том, что компетентность – это доскональная осведомленность сотрудником существа своей выполняемой работы, знание каждого нюанса в рабочем процессе и активное умение применения своей осведомленности в деле.

Подводя итог вышесказанному, компетенция понимается как теоретические знания и практические навыки в деловом опыте трудовой деятельности, а компетентность - активное умение применения своих знаний в рабочем процессе.

При представлении данных понятий для сотрудников гостиничных предприятий, следует характеризовать их как: личностную способность специалиста решать определенный класс профессиональных задач, умение выполнять свои должностные обязанности в соответствии с предусмотренными должностью стандартами (компетенция), а компетентность подразумевает демонстрацию умений на деле – в реальных рабочих ситуациях (включая связанное с этим психологическое давление, а не только знание теории или понимание того, как это делается). Таким образом, эти понятия взаимосвязаны: чтобы быть компетентным (демонстрировать умения на практике), надо обладать компетенциями (иметь необходимые деловые качества, навыки и знания).

Соотнося необходимые для трудовой деятельности навыки и знания с различными аспектами зрелости специалиста, А.К.Маркова выделяет четыре вида профессиональной компетентности, такие как специальная, социальная, личностная и индивидуальная:

1. Специальная компетентность характеризует владение деятельностью на высоком профессиональном уровне и включает не только наличие специальных знаний, но и умение применить их на практике.

2. Социальная компетентность характеризует владение способами совместной профессиональной деятельности и сотрудничества, принятыми в профессиональном сообществе приемами профессионального общения.

3. Личностная компетентность характеризует владение способами самовыражения и саморазвития, средствами противостояния профессиональной деформации. Сюда же относят способность специалиста планировать свою профессиональную деятельность, самостоятельно принимать решения, видеть проблему.

4. Индивидуальная компетентность характеризует владение приемами саморегуляции, готовность к профессиональному росту, неподверженность профессиональному старению, наличие устойчивой профессиональной мотивации.

В качестве одной из важнейших составляющих профессионально компетентности А.К.Маркова называет способность самостоятельно приобретать новые знания и умения, т.е формировать профессиональные компетенции, а также использовать их в практической деятельности [18,с.30]. Это очень важно для работника индустрии гостеприимства, потому что эти понятия определяют многие аспекты трудовой деятельности: от повышения в должности более компетентного сотрудника до предоставления отелем более высококачественного сервиса, что соответственно выгодно для предприятия гостиничной индустрии.

Формирование профессиональной компетентности состоит нескольких аспектов, таких как: знание общих профессиональных компетенций, знание и умение применять специальные профессиональные компетенции, социальные профессиональные компетенции, которые включают в себя опыт работы сотрудника, в том числе работы в трудовом коллективе, соответствие и выполнение всей нормативно – правовой базы, законодательно определяющей работу гостиничного предприятия. Также формирование профессиональной компетентности определяет соответствие сотрудника профессиональному стандарту. Дополняют профессиональные знания и умения личностные и индивидуальные компетенции, которые должны быть у всех работников гостиничного предприятия, не смотря на занимаемую должность, пол, возраст, трудовой стаж, такие как:

«Коммуникативная компетенция – это способность специалиста к деловому конструктивному общению, т.е способность грамотно устно и письменно излагать свою точку зрения, знание основ делового общения, готовность работать с программными средствами общего и специального

назначения, умение участвовать в дискуссии, владение иностранными языками.

Организаторская компетенция – умение проявлять свои организаторские способности, а именно навыки работы в команде, умение демонстрировать навыки самостоятельной работы, способность планировать и организовывать соответствующие мероприятия, проявлять себя в качестве руководителя.

Гностическая компетенция – это способность находить, использовать, транслировать, применять на практике и в различных практических областях теоретические и практические знания, например иметь базовые представления о разнообразии объектов профессиональной деятельности, иметь способность приобретать новые знания посредством современных технологий, способность решать с помощью сформированных знаний и умений производственные задачи.

Рефлексивная компетенция – способность специалиста оценивать свой труд, найти себя в выбранной профессии, способность к саморегуляции. Под этими словами понимается готовность к осознанию своей деятельности, умение увидеть причинно – следственные связи между задачами и целями, умение контролировать и корректировать работу на всех этапах.

Креативная компетенция – это способность к творчеству, а именно умение создать и поддержать творческую атмосферу в коллективе, проявление интуиции, гибкости и оригинальности мышления, готовность применения творческих навыков в работе на предприятии»[10, с. 20].

Обладание сотрудником таким набором компетенций является изначально необходимым для работы в гостинице. На стадии стажировки работника в гостинице происходит оценка и анализ компетенций, которыми обладает соискатель. Для того чтобы определить, обладает ли сотрудник первоначальными компетенциями, а также компетентен ли он для должности, которую хочет занять, существует большое количество методик и способов. Все они направлены на выявление соответствия соискателя

занимаемой должности. Из всех представленных на сегодняшний день способов в данной работе выделены две основные методики, которые наиболее подходят для первоначальной оценки личностных компетенций, это:

- Структурированное интервью – эксперты предприятия (HR – менеджеры) создают список компетенций, а затем проводится интервью с сотрудниками, чтобы выделить практическое их проявление.
- Метод критических инцидентов – метод, при котором создаются значимые для предприятия ситуации и в них оценивается применение компетенций сотрудником.

Данные способы первоначальной оценки персонала более подходят для персонала гостиничных предприятий, потому что они предоставляют наиболее точную информацию о респонденте, позволяют в краткие сроки выявить соответствие знаний и умений будущего работника заявленным требованиям. При применении любого из способов производится оценка сотрудника на предмет обладания изначальными для гостиничной сферы компетенциями и умение применять данные способности в практических условиях, что выгодно отличает их от остальных методов, таких как анкетирование, простое интервьюирование, измерение способностей, применяемых на многих предприятиях в разных сферах деятельности.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что компетенции и компетентность – это взаимосвязанные понятия, отражающие набор необходимых навыков и знаний, подразумевающие доскональное знание своего дела, которые являются основой профессиональной деятельности сотрудника гостиницы. Данные первоначальные компетенции подразделяются на личностные, индивидуальные, специальные и социальные, необходимые работнику в трудовом процессе. Выявление знаний и умений происходит на первом этапе стажировки сотрудника посредством структурированного интервью или методом критических

инцидентов. Но для выполнения своего дела сотруднику необходимы не только первоначальные профессиональные компетенции, но и узко специализированные, характеристика которых отражена в профессиональном стандарте работника гостиничного предприятия.

1.2 Основные требования к персоналу гостиничного предприятия

Персоналу гостиницы необходимо не только создавать атмосферу гостеприимства на предприятии и активно использовать список первоначальных компетенций, но также соблюдать законодательную основу гостиничного сервиса, выполнять требования к занимаемой должности, так как без соблюдения данных нормативно – правовых документов предприятие, предоставляющее услуги приема и размещения является не аккредитованным, и как следствие, уровень сервиса и самих услуг в такой гостинице становится неконкурентоспособным.

Законодательная база гостиничного сервиса в России представлена следующими документами: Налоговый Кодекс РФ, Гражданский кодекс РФ, закон РФ «О защите прав потребителя», закон РФ «Об основах туристской деятельности в РФ», «Правила предоставления гостиничных услуг в РФ», «Правила предоставления коммунальных услуг в РФ», национальные стандарты ГОСТ Р, строительные нормы и правила (СНиП), санитарные правила и нормы (СанПиН). Данная нормативно – правовая основа и ее выполнение дает гарантии потребителю в том, что он за предоставленную плату получит услуги, которые не повлекут угрозы его жизни и здоровью. При осуществлении внешнеэкономической деятельности в сфере гостиничного сервиса используются международные нормативные документы, регламентирующие, прежде всего, взаимоотношения между гостиницами и турфирмами. К таким документам относятся «Международные гостиничные правила» и «Кодекс отношений между гостиницами и турбюро». Эти документы носят рекомендательный характер

и их следует принимать за основу при взаимоотношениях гостиниц и турбюро, расположенных в разных странах.

Для сотрудников гостиничного предприятия необходимо знание всех законов, кодексов и правил, регламентирующих их основную деятельность, в частности, закон РФ «Об основах туристской деятельности в РФ», «Правила предоставления гостиничных услуг в РФ», санитарные правила и нормы (СанПиН). Также каждый сотрудник обязан иметь санитарную книжку, знать правила пожарной безопасности, безопасности жизнедеятельности и соблюдать их. Данная законодательная база является основной для всех должностей персонала гостиницы и подлежит обязательному соблюдению каждым сотрудником. Кроме того, существуют нормативные документы, характеризующие трудовую и функциональную деятельность персонала конкретных должностей.

Основным нормативно – правовым документом для персонала гостиницы, в котором описываются требования к профессиональным знаниям и умениям, в настоящее время является «Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к некоторым должностям работников гостиниц». Номер квалификационных требований №4.3 служба приема и размещения и номер квалификационных требований №4.2 служба номерного (гостиничного) фонда, которые включают в себя не только требование к поведению сотрудника на рабочем месте, но и требование к выполнению обязанностей к занимаемой должности[17, с. 292].

В документе №4.3 описываются наименования должностей, классифицируемые по квалификационным разрядам (первый, второй) и указывается требуемый уровень образования. При изучении данного документа было выявлено, что уровень образования сотрудника должен быть не ниже среднего специального. Посещение профессиональных курсов является необходимым.

В документе №4.2 описываются наименования должностей (горничная, старшая горничная, кастелянша, менеджер прачечной и т.д.) и также

указывается требуемый уровень образования. Направление деятельности данной службы основывается на работе в номерном фонде, уборке помещений и сопутствующей данной службе деятельности. При изучении данного документа было выявлено, что уровень образования сотрудника должен быть не ниже среднего специального. Посещение профессиональных курсов является также необходимым, как и в документе №4.3.

Данные требования к основным должностям работников гостиничной индустрии включают в себя перечень навыков и умений, которыми должен обладать сотрудник конкретной службы и категории. Каждый работник предприятия должен иметь эти знания и навыки, активно применять их на практике и отвечать данным квалификационным требованиям.

На основании анализа квалификационных требований возникает необходимость в выстраивании модели знаний и умений для персонала гостиничного предприятия. Для решения данной проблемы применяется метод моделирования, с помощью которого происходит создание модели компетенций для специалиста гостиничной индустрии. Моделирование представляет собой исследование каких – либо явлений, процессов или систем объектов путем построения и изучения их моделей, а также использование моделей для определения или уточнения способов построения вновь создаваемых объектов. В теории управления метод моделирования обычно осуществляется путем построения и оперирования моделями, отражающими свойства, взаимосвязи структурные и функциональные характеристики управляемых объектов, существенные с точки зрения осуществления управленческих решений.

Рассмотрим, из чего состоит модель компетенций специалиста гостиничной индустрии. Модель имеет вид круговой диаграммы, где каждый сектор - это раздел компетенций, необходимых специалисту для выполнения поставленных трудовых задач (рис. 1).

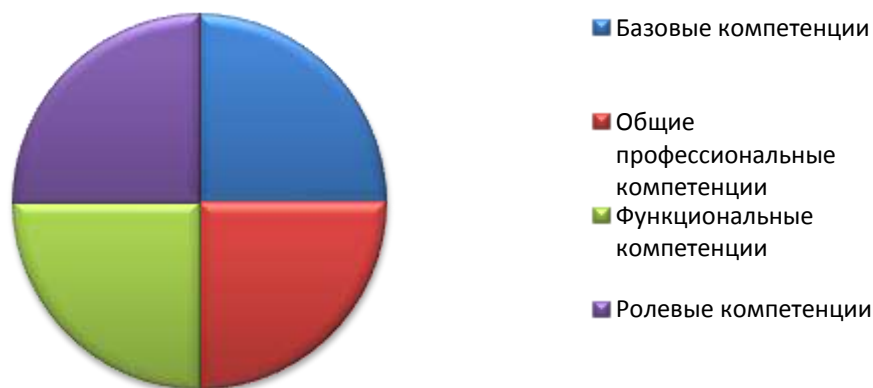


Рис.1. Модель компетенций специалиста
гостиничной индустрии

Характеризуя базовые компетенции, можно сказать, что это обязательные требования к сотрудникам, устанавливаются руководителями предприятия. Данные компетенции отражают характеристики сотрудника, которые определяют его способности, цели и степень ответственности. Это идеальный портрет работника отеля:

- инициативность;
- порядочность;
- чуткость;
- умение принимать самостоятельные решения и нести ответственность;
- умение оставаться лидером в стрессовой ситуации;
- способность к деловому конструктивному общению;
- пунктуальность;
- профессиональный интерес к новшествам;
- навыки работы в команде;
- безупречное выполнение своих обязанностей;
- способность к саморегуляции;
- нацеленность на результат.

Характеризуя общие профессиональные компетенции можно выявить, что все работники гостиничного предприятия обязательно должны владеть личностными характеристиками, которые характеризуют работу сотрудника

в команде, его креативность и нестандартность мышления, способность находить, использовать, транслировать, применять на практике и в различных практических областях теоретические и практические знания, не смотря на занимаемую должность, пол, возраст, трудовой стаж:

- коммуникативная компетенция;
- организаторская компетенция;
- гностическая компетенция;
- рефлексивная компетенция;
- креативная компетенция.

Обладание сотрудником таким набором компетенций является изначально необходимым для работы в гостинице [10, с. 20].

Функциональные компетенции – это необходимые требования к должности, в основе которых – выполняемые на рабочем месте функции и действия. Данные компетенции приобретаются непосредственно в процессе трудовой деятельности:

- забота о клиентах;
- применение современных средств коммуникации;
- встреча и приветствие гостей;
- регистрация и размещение гостей;
- ответы на вопросы клиентов;
- работа с жалобами;
- оказание первой помощи;
- соблюдение техники безопасности на рабочем месте;
- работа с российской и иностранной клиентурой;
- стирка и чистка одежды гостей;
- дезинсекция;
- выведение пятен;

Рольевые компетенции – это требования к ожидаемому рабочему поведению сотрудника, венец профиля должности. Они отражают

стратегическое направление развития бизнеса, рыночное позиционирование отеля, поэтому наиболее изменчивы:

- контроль регистрации и размещения клиентов;
- поддержка и ведение информационной базы данных;
- контроль соблюдения техники безопасности на рабочем предприятии;
- планирование материально – технического обеспечения подразделений службы;
- инновационный менеджмент: внедрение изменений в работу службы;
- инструктаж и мотивация работников;
- распределение обязанностей и определение степени ответственности подчиненных;
- планирование нестандартных процедур уборки;
- управление рабочим временем, его планирование;
- организация и проведение деловых переговоров.

Данная модель включает в себя перечень знаний, умений и качеств, которые необходимы для работника индустрии гостеприимства в различных ситуациях его трудовой деятельности, что определяет качество работы сотрудника, и качество сервиса предприятия в целом. Обладание сотрудником всеми компетенциями, представленными в модели позволяет говорить о профессиональной компетентности сотрудника.

Профессиональная компетентность сотрудника складывается из знания и соблюдения законодательной базы для гостиничного сервиса в РФ, соответствия квалификационным требованиям, обладания набором общих, функциональных, базовых и ролевых компетенций, опыта работы в гостинице и активное использование всего перечня компетенций на практике. Эти данные являются основой профессионального стандарта для персонала гостиничного предприятия.

Для досконального знания своего дела и соответствия занимаемой должности во многих рабочих сферах, помимо квалификационных требований, происходит разработка и активное использование

профессиональных стандартов, которые определяют круг знаний, умений и навыков для данной профессии. Профессиональный стандарт — характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [1, с 17]. В гостиничной индустрии на данный момент нет утвержденного профессионального стандарта, характеризующего необходимые трудовые процессы и определяющего набор компетенций для работников данной сферы. Без профессионального стандарта появляются затруднения в отборе и найме персонала, а также формировании компетенций у уже утвержденных в должности сотрудников.

В связи с необходимостью наличия данного нормативно – правового документа разработана модель профессионального стандарта сотрудников гостиничного предприятия (приложение 1). Данная модель включает в себя перечень необходимых знаний, умений и качеств, которые необходимы для работника гостиничной индустрии в различных ситуациях его трудовой деятельности, что определяет степень работы сотрудника и качество сервиса предприятия в целом. Также в модели определяются область применения, цель, термины и определения, функции профессионального стандарта, а также приводятся методы аттестации профессиональных компетенций сотрудника. Данные методы носят рекомендательный характер, т.е за предприятием остается право применения любого оценочно – аттестационного метода персонала, который в полной мере способствует проверке приведенных в стандарте знаний, умений и навыков. Именно модель профессионального стандарта сотрудника гостиничной индустрии поможет различным средствам размещения в вопросе набора необходимого персонала и его обучения, повышения (или соответствию) уровня сервисного обслуживания на предприятии, что способствует увеличению прибыли, притоку гостей, рейтингу отеля на рынке.

Соответствие сотрудника модели профессионального стандарта позволяет наметить план по повышению квалификации персонала, которое

должно в кратчайшие сроки привести уровень профессиональных компетенций работника в соответствие с моделью профессионального стандарта. Для реализации сотрудником всех аспектов данной модели в рабочем процессе, необходимо соответствующее обучение для работников, проходящих стажировку на предприятии и повышение уровня квалификации для сотрудников, уже занимающих определенную должность в гостинице.

Обучение персонала является составляющей частью политики кадров, мотивационных программ отеля (стимулирование производительности труда), которые соответствуют ожиданиям работников и их личным профессиональным планам на карьеру.

Методы обучение персонала классифицируются по месту обучения: на рабочем месте и вне рабочего места. Обучение на рабочем месте предполагает введение в должность, советы и регулярные указания начальника, привлечение персонала на роль заместителя, поручение выполнения особых специальных задач, менторство и наставничество, коучинг [20, с. 286]. К методам обучения вне рабочего места относятся: лекционный метод, конференция, дискуссия, семинар, метод конкретных практических ситуаций, деловые игры, учеба в вузах, дистанционное образование, самостоятельное обучение, программированное инструктирование, бизнес – тренинг, электронное обучение [20, с. 294]. Данные виды обучения актуальны и применяются в различных формах на многих гостиничных предприятиях. Но, с началом и развитием использования информационных электронных технологий, все большую популярность набирают методы обучения без изменения графика работы и отрыва от основного производства сотрудника, т.е методы обучения вне рабочего места: самостоятельное обучение, программированное инструктирование и электронное обучение, включающее в себя бизнес – тренинги, проходящие в онлайн – режиме.

Самостоятельное обучение – это форма освоения дополнительных образовательных программ при минимальной организации образовательного

процесса или полном отсутствии руководства этим процессом со стороны педагогических работников [20, с. 296]. Преимущества такого метода заключаются в том, что обучающийся сам задает темп обучения, контролирует нагрузку и продолжительность занятий. Также, данный метод наиболее дешевый с точки зрения затрат. А недостатком такого метода является отсутствие обратной связи.

Программированное инструктирование – это активный метод обучения, при котором роль учителя отводится компьютерной программе, либо книжной инструкции [20, с. 304]. Это разновидность самостоятельного обучения, но в данном методе присутствует моментальная обратная связь (Feedback), что означает то, что обучаемый сразу после ответа узнает правильность выбора или действия в конкретной ситуации. Программированное инструктирование полезно тем, что обучение является относительно дешевым (по сравнению с другими методами), исключает отсутствие обратной связи, имеет удобный темп обучения, т.е. обучающийся контролирует нагрузку и темп своих занятий. Также, программированное инструктирование имеет компоненты метода Outward – Bound, что позволяет через систему тренировок обучающегося выработать определенный навык поведения и реакцию на конкретную ситуацию.

Развитие компетенций по данной модели профессионального стандарта может происходить различными способами, но одним из приоритетных в настоящее время является «Программированное инструктирование», так как данный метод отличается весомыми преимуществами, описанными ранее.

На основании полученных данных можно определить, что работник гостиницы должен иметь определенные компетенции для успешной трудовой деятельности, смоделированные в профессиональный стандарт сотрудника гостиничной индустрии. Для обучения по данной модели из представленных методов обучения был выбран метод «Программированное

инструктирование», который имеет ряд преимуществ для приобретения и совершенствования профессиональных компетенций персоналом гостиницы.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать следующие выводы:

1. Теоретические основы профессиональных компетенций сотрудников гостиничного предприятия характеризуются набором специализированных и общих профессиональных компетенций, где понятия «компетенция» и «компетентность» являются взаимосвязанными и характеризуются как набор знаний, умений и навыков для занимаемой должности в отеле, обязательно применяемый на практике.
2. Общие профессиональные компетенции характеризуются наличием у сотрудника личностных компетенций (креативная, гностическая и т.д.), от которых зависит умение работника сотрудничать с коллективом, общаться с гостем, создавать атмосферу гостеприимства на предприятии. Специализированные компетенции базируются на нормативно – правовой базе для гостиничного бизнеса в РФ и включают в себя перечень знаний и умений из квалификационных требований к должности. Данные профессиональные компетенции являются основой модели профессионального стандарта для сотрудника гостиничного предприятия.
3. Для обучения сотрудников по модели профессионального стандарта был выявлен метод, позволяющий наиболее оптимально уделять внимание работе с персоналом. Это метод «Программированное инструктирование», который предполагает наличие компьютерной программы, которая поможет в совершенствовании профессиональных компетенций для специалистов гостиничной индустрии.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСНОЙ ПРОГРАММЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕРСОНАЛА

Материал удален, так как содержит информацию, представляющую коммерческую ценность.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Гостиница – это не только коллективное средство размещения, но и ряд предоставляемых в ней услуг, которые создают удобство и комфортную атмосферу для гостей и включают в себя множество составляющих. Главной составляющей для любой организации, а в частности гостиницы является персонал. Роль персонала в отеле заключается в том, чтобы обеспечить коллективными усилиями работников всех служб гостиницы высокое качество обслуживания. Именно сотрудники помогают сделать пребывание для гостя комфортным – проявляя искреннее дружелюбие, чуткость, заботу, отзывчивость, т.е. участвуя в процессе коммуникации и взаимодействия с гостем, выполняя различные требования, помогая гостю. В соответствие с этим, огромное значение играет уровень компетентности персонала: какими знаниями и умениями владеет сотрудник, и как успешно применяет их в рабочих ситуациях, создавая гостеприимную атмосферу на предприятии.

В данной работе мы рассмотрели теоретические основы профессиональных компетенций работников гостиниц, которые характеризуются набором специализированных и общих профессиональных компетенций. Понятия «компетенция» и «компетентность» являются взаимосвязанными и характеризуются как набор знаний, умений и навыков для занимаемой должности в отеле, обязательно применяемый на практике. Общие профессиональные компетенции определяют личностные характеристики сотрудника и обязаны присутствовать у всех работников, не смотря на занимаемую должность, а узко – специальные профессиональные компетенции присущи определенным должностям, определяют набор функций и навыков сотрудника, для выполнения различных профессиональных задач. Специализированные компетенции базируются на нормативно – правовой базе для гостиничного бизнеса в РФ и включают в себя перечень знаний и умений из квалификационных требований к должности. Данные профессиональные компетенции являются основой

модели профессионального стандарта для сотрудника гостиничного предприятия. Так как профессиональный стандарт работника гостиничного предприятия находится в стадии разработки и не утвержден на законодательном уровне, то в нашей работе была разработана и представлена модель профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия, которая включает в себя перечень основных знаний, умений и навыков для персонала контактной зоны. Данная модель поможет отделу кадров в наборе и аттестации персонала в гостиничном предприятии. Также, по модели профессионального стандарта предполагается определенное обучение, осуществляемое посредством программированного инструктирования. Это метод предполагает наличие компьютерной программы, которая поможет в совершенствовании профессиональных компетенций для специалистов гостиничной индустрии. Также, программированное инструктирование обладает существенными преимуществами, по сравнению с другими методами обучения, а именно: наличие моментальной обратной связи, удобный темп обучения для каждого сотрудника, экономическая привлекательность, система тренировок, позволяющая выработать определенный навык поведения в конкретной ситуации.

Проанализировав рынок гостиниц города Екатеринбурга, на примере отеля «Double Tree by Hilton», мы пришли к выводу, что уровень профессиональных компетенций сотрудников нуждается в совершенствовании. Данные проведенного анкетирования показали, что персоналу отеля с международным статусом необходима программа развития и обучения персонала. В основу данной программы были включены требования к работникам, описанные в модели профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия. С целью обучения персонала отеля «Double Tree by Hilton» было разработано и предложено профессиональное обучающее программное обеспечение «ЭСОП», которое решает основные проблемы, связанные с повышением компетентности персонала, помогает избежать ключевых проблем, связанных с организацией обучающихся

тренингов. «Электронная система обучения персонала» состоит из нескольких блоков – модулей, каждый из которых направлен на развитие и совершенствование профессиональной компетентности. Благодаря тестированию выявляется уровень знаний сотрудников, а также запоминаются основные аспекты законодательной базы гостиничного бизнеса в России. Информационный блок знакомит персонал с основами делового этикета, показывает действия в стандартных ситуациях взаимодействия с гостем и с коллегами по работе. Тренинговый блок, посредством геймификации, обучает работников поведению в различных трудовых ситуациях, помогает запомнить основные функции для занимаемой должности, повысить уровень знания должностных компетенций. Данная программное обеспечение является комплексным, потому что тренирует знания, умения, и навыки сотрудника в реальном времени, т.е. решает определенный круг задач по обучению персонала. «ЭСОП» является экономически выгодной программой для данного предприятия, позволяет экономить ценный временной ресурс без отрыва сотрудника от производства. Итогом данного программного обеспечения является готовность сотрудника к аттестации персонала на предприятии.

В настоящее время рынок гостиниц Екатеринбурга характеризуется наличием жесткой конкуренции между предприятиями. Каждая гостиница стремится предоставить гостю не только комфортное размещение и необходимые дополнительные услуги, но и высококлассный сервис, оказываемый сотрудниками данного гостиничного предприятия. В связи с этим встает необходимость развития и повышения уровня профессиональной компетентности персонала. С целью решения данной задачи нами разработано обучающее программное обеспечение «ЭСОП», включающее в себя комплекс мер, совершенствующих компетентность персонала гостиничного предприятия. Данный продукт обладает экономическими преимуществами перед остальными предлагаемыми тренинговыми программами, эффективно решает основные организационные проблемы,

является комплексным, использует компьютерные технологии и подготавливает персонал предприятия к прохождению аттестации. «ЭСОП» позитивно отразится на кадровой политике многих предприятий и усовершенствует профессиональную компетентность работников, что в итоге поможет предприятию оказывать заявленный сервис и поддерживать конкурентоспособность на рынке предоставления гостиничных услуг

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: федер. закон: принят Гос. Думой 30 дек. 2001 г. N 197
2. Приказ Минтруда России №170н от 29 апреля 2013 г. «Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта»
3. «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» Постановление Минтруда России от 21.08.1998 №37 (ред. от 12.02.2014)
4. Алмазова Н.И. Когнитивные аспекты формирования межкультурной компетентности при обучении иностранному языку в неязыковом вузе. Автореферат дис. на соиск. ученой степени доктора педагогических наук. Санкт-Петербург, 2003. – 47 с.
5. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие для вузов.- М.: Центр кадровых технологий – XXI век, 1999 – 80с.
6. Балашова, Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса [Текст]: учебное пособие. – М.: ООО «Вершина», 2005. – 176с.
7. Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст]: учеб. пособие для вузов. – М.: Новое знание, 2008. – 365с.
8. Греймер Ю.Б. Игры с противоположными интересами [Текст]: – М.: Наука, 1976. – 244 с.
9. Елканова, Д.И. Основы индустрии гостеприимства [Текст]: учебное пособие. – М. : Издательско – торговая корпорация «Дашков и К», 2009. – 248с.
10. Зарубин, В.Г. Компетентный подход в подготовке кадров в области гуманитарных технологий [Текст]: учебн. пособие. - СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2007.
11. Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентного подхода в образовании [Текст]: авторская версия. –

- М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов.
– 2004.
12. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 г. Документы и материалы [Текст] – М.: Изд-во ВШЭ, 2002. – С.263 – 282.
 13. Кабушкин, Н.И. Управление гостиницами и ресторанами [Текст]: учебн. пособие. – Минск: БГЭУ, 2009. – 416с.
 14. Кабушкин, Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст]: учебник. – Минск: Новое знание, 2002. – 368с.
 15. Кибанова, А.Я. Управление персоналом организации. Практикум [Текст]: учебн. пособие. – М.: ИНФРА _ М, 2000. – 296с.
 16. Кусков, А.С. Гостиничное дело [Текст]: Учебное пособие. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К», 2009. – 328с.
 17. Макринова, Е.И. Управление персоналом в гостиничном менеджменте [Текст]: учебное пособие. – СПб: Троицкий мост, 2013. – 208с.:ил.
 18. Маслова, В.М. Управление персоналом предприятия [Текст]: учебное пособие. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2012. – 222с.
 19. Маркова, А.К. Психология профессионализма [Текст] / А. К. Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 312 с.
 20. Михайлина, Г.И. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие. – М.:Дашков и К, 2012. – 280с.
 21. Музыченко, В.В. Управление персоналом [Текст]: учебник для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 528с.
 22. Нагимова З.А. Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса [Текст]: учебник. – СПб: Питер, 2004. – 144 с.: ил
 23. Нечаев, Н.Н. Формирование коммуникативной компетенции как условие становления профессионального сознания специалиста [Текст] / Н.Н. Нечаев, Г.И. Резницкая // Вестник УРАО. – 2002. - №1.

24. Онушкин В.Г., Огарев Е.И. Образование взрослых: междисциплинарный словарь терминологии/ Росс.акад.образования. Ин-т образования взрослых. – Воронеж, 1996. – 231 с
25. Райли, М. Управление персоналом в гостеприимстве [Текст]: учебник. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 191с.
26. Романов, В.А. Гостиничные комплексы. Организация и функционирование [Текст]: учебное пособие. – 2е издание. – Ростов н/Д : Издательский центр «МарТ»;Феникс, 2010. – 221с.:ил. – («Туризм и сервис»)
27. Сенин, В.С., Денисенко, А. В. Гостиничный бизнес: классификация гостиниц и других средств размещения [Текст]: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 144с.: ил.
28. Труханович, Л.В., Щур Д.Л. Кадры в сфере гостиничного обслуживания [Текст]: сборник должностных и производственных инструкций. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 160с.
29. Федцов, В.Г. Культура гостинично – туристского сервиса [Текст]: учеб. пособие. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 503с.
30. Федцов, В.Г. Культура сервиса [Текст]: учеб. пособие. – М.: «Издательство ПРИОР», 2000. – 208с.
31. Шлендер, П.Э. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие для студентов вузов. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2012 – 320с.
32. Шорникова, Н.Ю Система повышения квалификации. Инновационный подход [Текст]: М.: ЮНИТИ – ДАНА; Закон и право, 2011 – 143с.
33. Обучение и развитие персонала: работать или учиться? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru> – Загл. с экрана
34. Чем геймификация полезна в обучении и управлении персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-director.ru> – Загл. с экрана

Модель профессионального стандарта сотрудника гостиничной индустрии

Профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия

Содержание

1. Область применения.
2. Цель применения.
3. Термины и определения применительно к сотруднику.
4. Содержание профессионального стандарта сотрудника.
 - 4.1. Часть первая: сотрудник гостиничного предприятия должен знать
 - 4.2. Часть вторая: сотрудник гостиничного предприятия должен уметь.
 - 4.3. Часть третья: сотрудник гостиничного предприятия должен владеть
5. Методы оценки выполнения требований профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия.
6. Заключительные положения.

Профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия (Концепция и содержание)

Введение

Персонал гостиничного предприятия – ключевая фигура в гостинице. Благодаря персоналу гость воспринимает отель не как «здание с комнатами и кроватями», а место, в котором было комфортно жить. Мобильность, способность к нестандартным трудовым действиям, ответственность – данные характеристики деятельности успешного профессионала относятся к сотруднику гостиницы. Обретение этих и многих других ценных для профессии качеств невозможно, без неких специфических рамок, которые направят бы деятельность сотрудника в нужном направлении, для устранения типичных для данной сферы ошибок в профессиональном поведении. На данный момент для персонала гостиниц в Российской Федерации разработаны и приняты квалификационные требования, в которых прописана часть основных компетенций для сотрудников службы приема и размещения и сотрудников номерного (гостиничного) фонда. В данном документе описывается только часть необходимых компетенций, которыми должны обладать сотрудники контактной зоны предприятия. Дополнить и более емко прописать основные требования к должностям контактной зоны призван профессиональный стандарт, который поможет более качественно отбирать и обучать персонал в гостиничной индустрии, и как следствие, приведет к улучшению качества сервиса в целом.

Соответственно уровням должностей, определяющим специфику деятельности гостиничного сотрудника, выделяются следующие специальности:

- Администратор службы приема и размещения
- Сотрудник номерного (гостиничного) фонда

Также, существуют должности, определяющие положение в организации на более высоких уровнях, по сравнению с представленными должностями, а именно супервайзер и старший администратор. Для данных

должностей стандарт может быть дополнен и расширен в перспективе. Таким образом, профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия является открытым документом, который может быть дополнен и расширен.

Ограничивая границы свободы деятельности сотрудника, профессиональный стандарт одновременно повышает его ответственность за результаты своего труда, предъявляя требования к его квалификации, предлагая критерии ее оценки.

Зачем нужен профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия

- Стандарт – инструмент реализации стратегии гостиничного бизнеса в меняющемся мире.

- Стандарт – инструмент повышения качества образования в гостиничной сфере и выхода отечественного гостиничного сервиса на международный уровень.

- Стандарт – объективный измеритель квалификации сотрудника.

- Стандарт – средство отбора кадров в гостиничные предприятия.

- Стандарт – основа для формирования эффективного контракта, фиксирующего отношения между работником и работодателем.

Требования к профессиональному стандарту сотрудника гостиничного предприятия

Стандарт должен:

- Соответствовать структуре профессиональной деятельности.

- Избавить сотрудника от выполнения несвойственных функций, отвлекающих его от выполнения своих прямых обязанностей.

- Соответствовать международным регламентам и нормам.

Характеристика стандарта

Профессиональный стандарт сотрудника – рамочный документ, в котором определяются **основные** требования к его квалификации.

Общенациональная рамка стандарта может быть дополнена требованиями предприятия, учитывающими социальные и культурные особенности данной территории.

Профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия может быть также дополнен внутренним стандартом гостиничного предприятия.

Профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия является **уровневым**

Профессиональный стандарт сотрудника отражает структуру его профессиональной деятельности: обучение, выполнение обязанностей в должности, наличие личностных компетенций, которые эффективны для его трудовой деятельности.

- Стандарт выдвигает требования к личностным качествам сотрудника, неотделимым от его профессиональных компетенций.

Профессиональный стандарт выполняет функции, призванные:

- Показать наличие разных подходов в оценке труда сотрудника.
- Обеспечить координированный рост свободы и ответственности сотрудника за результаты своего труда.
- Мотивировать сотрудника на постоянное повышение квалификации.

Профессиональный стандарт сотрудника гостиничного предприятия

1. Область применения. Гостиничная сфера, включающая в себя гостиницы, отели, средства приема и размещения различных категорий. Профессиональный стандарт может применяться:

- а) при приеме кандидата на работу на должность «администратор СПиР», «сотрудник номерного (гостиничного фонда);
- в) при проведении аттестации сотрудников на гостиничных предприятиях

2. Цель применения

2.1. Определять необходимую квалификацию сотрудника, которая влияет на результаты его трудовой деятельности.

2.2. Обеспечить необходимую подготовку сотрудника для получения высоких результатов его труда.

2.3. Обеспечить необходимую осведомленность сотрудника о предъявляемых к нему требованиях.

3. Термины и определения применительно к сотруднику гостиничного предприятия

3.1 Квалификация сотрудника – отражает уровень профессиональной подготовки сотрудника и его готовность к труду в гостиничной сфере. Квалификация сотрудника складывается из владения профессиональными компетенциями.

3.2 Профессиональная компетенция – способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении профессиональных задач.

3.3 Профессиональный стандарт сотрудника: документ, включающий перечень профессиональных и личностных требований к сотруднику, действующий на всей территории Российской Федерации.

3.4 Ключевые области стандарта: разделы стандарта, соответствующие структуре профессиональной деятельности сотрудника: обучение, воспитание и развитие ребенка.

4. Содержание профессионального стандарта

4.1. Часть первая. Сотрудник гостиничного предприятия должен знать:

1. Нормативно – правовые документы, определяющие работу предприятия гостиничной индустрии

2. Основные квалификационные требования по занимаемой должности

3. Стандарты по технике выполнения работы данной службы

4. Технологию ведения документации в отеле

5. Технологию регистрации и размещение гостя в отеле

6. Теории межличностного общения

7. Стандарты качества номерного фонда, номерной фонд, план эвакуации из здания
8. Методы и технологии уборки
9. Организацию работы в гостинице и ее службы
10. Системы и меры безопасности
11. Основы оказания первой помощи и план действий в экстренных ситуациях
12. Технологии поведения в конфликте
13. Программное обеспечение предприятия и способы работы в нем
14. Оборудование и материалы, применяемые в его рабочей службе
15. Деловой этикет и протокол
16. Поведение с гостями, обеспечивающее сервис, соответствующий категорийности предприятия, на котором он работает
17. Основы гостиничного маркетинга
18. Основы грамматики, лексики и фонетики родного языка и иностранного языка. Словарный запас по тематике службы
19. Программное обеспечение предприятия и способы работы в нем

4.2. Часть вторая. Сотрудник должен уметь:

1. Выполнять свою работу в соответствии с технологиями, жесткими перечнями действий той или иной службы в отеле
2. Контакттировать с гостями по тематике своей службы на языке клиента
3. Работать с документацией соответствующей службы и занимаемой должности
4. Предоставлять устную и письменную информацию о размещении, услугах в отеле. В кратчайшие сроки давать ответы на вопросы гостей, касающиеся данной службы, услуг, акций, отеля и т.д
5. Качественно выполнять свои должностные обязанности
6. Соблюдать технику безопасности и меры предосторожности, пожарную безопасность
7. Работать в программном обеспечении отеля

8. Осуществлять контроль трудовой деятельности
9. Учитывать потребности и ожидания гостей, выполнять просьбы
10. Соблюдать правила этикета
11. Применять полученные в соответствии с должностью знания и умения на практике
12. Пользоваться ПК, телефоном и другими технологически – коммуникативными средствами
13. Адаптироваться в коллективе
14. Работать в коллективе, создавать благоприятную атмосферу для трудовой деятельности
15. Давать конструктивную обратную связь в внутренних отчетах сотрудников
16. Вести себя в конфликтной ситуации
17. Работать с жалобами и предложениями
18. Оказывать первую медицинскую помощь в экстренных ситуациях
19. Проявлять свои организаторские способности, проявлять себя в качестве руководителя
20. Создать и поддержать творческую атмосферу в коллективе, проявление интуиции, гибкости и оригинальности мышления, готовность применения творческих навыков в работе на предприятии

4.3. Часть третья. Сотрудник должен владеть:

1. Способность к самоорганизации
2. Способность к обучаемости и самодисциплине
3. Оригинальность мышления
4. Организаторскими способностями
5. Коммуникабельностью
6. Стрессоустойчивостью
7. Чувством ответственности
8. Пунктуальность
9. Справедливость

- 10.Тактичность
- 11.Честность
- 12.Объективность
- 13.Гуманность
- 14.Способность к прогнозированию ситуаций и результатов деятельности
- 15.Инициативность
- 16.Предприимчивость
- 17.Чуткость
- 18.Заинтересованность своей работой
- 19.Сосредоточенность

5. Методы оценки выполнения требований профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия

5.1. Общие подходы

Итоговая оценка профессиональной деятельности производится по результатам обучения/повышения квалификации сотрудника. Для аттестации персонала по компетенциям, указанным в стандарте, в качестве рекомендаций выделяются два способа:

- Структурированное интервью – эксперты предприятия(HR – менеджеры) создают список компетенций, а затем проводится интервью с сотрудниками, чтобы выделить практическое их проявление.
- Метод критических инцидентов – метод, при котором создаются значимые для предприятия ситуации и в них оценивается применение компетенций сотрудником.
- Аттестационная беседа – метод, при котором экспертами предприятия проводится опросно – аттестационная беседа с сотрудником предприятия, которая помогает выявить уровень компетентности, узнать карьерные планы сотрудника, отношения аттестуемого с руководством и коллегами.
- Специализированный тест, определяющий знание основных профессиональных компетенций

5.2. Оценивая профессиональные качества сотрудника гостиничного предприятия, необходимо обеспечить обратную связь с потребителями его деятельности. В качестве таких потребителей выступают гости предприятия. Гостям предлагается анкета, в которой есть просьба об оценке качества работы персонала, в частности службы, в которой сотрудник занимает должность. При соотнесении даты заполнения анкеты со штатным расписанием предприятия, выявляется аттестуемый сотрудник.

6. Заключительные положения

Введение профессионального стандарта сотрудника гостиничного предприятия предоставляет гостиницам четкий критерий отбора, найма и перечня компетенций для повышения квалификации персонала.

В свою очередь, гостиничные предприятия имеют возможность сформулировать свои внутренние стандарты, на основе которых нужно будет разработать и принять локальные нормативные акты, закрепляющие требования к квалификации сотрудников, соответствующие задачам данной должности и специфике ее деятельности.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анкета для персонала отеля «Double Tree by Hilton»

«Развитие профессиональных компетенций»

Уважаемый респондент! Просим Вас пройти наше тестирование для выявления уровня квалификации персонала. Все вопросы имеют 1 вариант ответа.

1. ФИО _____
2. Пол _____
3. Должность _____
4. Возраст _____
5. Образование _____
6. Есть ли у вас профессиональное гостиничное образование?
 - Да
 - Нет

7. Оцените знание Вами иностранного языка (1 - полное незнание, 10 - владение в совершенстве):

Английский язык	
Немецкий язык	
Французский язык	

8. Оцените по 5 бальной шкале следующие утверждения (1-не соответствую, 5 - полное соответствие):

Я полностью соответствую занимаемой должности	1 2 3 4 5
Я хотел/ла бы повысить уровень своей квалификации в соответствии занимаемой должности	1 2 3 4 5
Я хотел/ла бы попробовать себя другой должности	1 2 3 4 5

9. Пользуетесь ли вы компьютером?
 - Да
 - Нет

10. Если на предыдущий вопрос вы ответили ДА, то как часто вы им пользуетесь?

- Редко
- Иногда
- Часто
- Никогда

11. Принимали ли Вы ранее участие в программах повышения квалификации?

- Да
- Нет

12. Выберите из предлагаемого списка, какой метод обучения больше всего Вам подходит:

- Специализированные курсы в нерабочее время
- Специализированные тренинги в нерабочее время
- Форма онлайн – игры в любое удобное для Вас время

13. При прибытии гостя в отель персонал должен(отметьте правильный вариант ответа):

	Да	Нет
Приветствовать гостя		
Указать запасные выходы		
Проверить запасы туалетно-косметических средств в ванной комнате		
Поклониться гостю		
Предложить дополнительные услуги		
Объяснить действие освещения, телевидения, кондиционера, Wi-Fi		

14. В случае конфликтной ситуации с гостем, персонал должен (выберите правильные варианты ответа):

- Пригласить администратора

- Пригласить директора отеля
- Попытаться самому решить конфликтную ситуацию
- Не реагировать на происходящее

15. Оцените, насколько вы (1 – не соответствует мне, 10 – полностью соответствует)

Вежливы _____

Терпеливы _____

Тактичны _____

Внимательны _____

Хорошо осведомлены относительно гостиницы и ее окрестностей _____

Хорошо осведомлены относительно развлекательных и культурных программ, проходящих в городе _____

Общительны _____

Опрятны _____

16. Считается ли нарушением делового имиджа крупные бусы из яшмы?

- Да
- Нет

17. На сколько сантиметров крепится именная табличка ниже ключицы? (Укажите точное значение в сантиметрах)

18. Необходимо ли задавать вопрос «Я могу отсканировать Ваш паспорт?» при заселении гостя в отель?

- Да
- Нет

19. Обязательно ли нужно звонить гостю, спустя 5 минут после регистрации и спрашивать, понравился ли ему предоставленный номер и всем ли гость доволен?

- Да, необходимо
- Нет, не обязательно

20. Необходима ли печать организации на счете гостя?

- Да, необходимо
- Нет, не обязательно

21. Необходимо ли отвечать на все входящие телефонные звонки, поступающие на ресепшн отеля?

- Да, необходимо
- Нет, не обязательно

22. Какие документы, по закону должны входить в папке гостя?

23. При формировании пакета документов в УФМС (в бумажном варианте) сколько копий документов гостя должно быть?

- 3 копии
- 2 копии
- копии не требуются

Благодарим Вас за прохождение анкетирования!

Тестирование «ЭСОП»

The screenshot shows a test interface with three questions, each marked as 'Справильно' (Correct) in green. The questions are:

- Вопрос № 5**: Необходимо ли информировать гостя об акциях и услугах, предоставляемых отелем?
 - Да, необходимо
 - Нет.
- Вопрос № 6**: При пожаре в здании необходимо:
 - Действовать в соответствии с инструкцией по пожарной безопасности
 - Спасать имущество гостиницы
 - Закрыть все окна в помещении, котором вы находитесь, выйти на балкон и позвать на помощь прохожих
- Вопрос № 7**: При встрече гостя необходимо приветствовать его:
 - Дружелюбно и открыто
 - Гостеприимно и открыто
 - Сдержанно
 - Приветствие не обязательно

At the bottom, a green box displays the results: **Вы набрали 7.0 баллов из 7.0 возможных. Тест пройден на 100%**.

Общие вопросы для сотрудников отеля

Вопрос № 1. При встрече гостя необходимо приветствовать его:

- Дружелюбно и открыто
- Гостеприимно и открыто
- Сдержанно
- Приветствие не обязательно

Вопрос № 2 . К началу смены необходимо:

- Быть в обязательной униформе отеля
- Придерживаться в одежде спортивного стиля
- Быть в деловом костюме

Вопрос № 3 . При встрече с гостем в помещении гостиницы необходимо:

- Приветствовать гостя улыбкой и фразой «Добрый день/утро/вечер»
- Приветствовать гостя фразой «Здравствуйте»
- Приветствие гостя не обязательно

Вопрос № 4 . Необходимо ли информировать гостя об акциях и услугах, предоставляемых отелем?

- Да, необходимо

- Нет

Вопрос № 5 . При пожаре в здании необходимо:

- Действовать в соответствии с инструкцией по пожарной безопасности
- Спасать имущество гостиницы
- Закрывать все окна в помещении, котором вы находитесь, выйти на балкон и позвать на помощь прохожих

Вопрос № 6. Не подлежат разглашению:

- Персональные данные о гостях
- Дата рождения исполнительного директора предприятия
- Данные о номерном фонде отеля

Вопрос № 7. Соблюдая телефонный этикет, необходимо снять трубку при входящем вызове, максимум через ... гудка

- 3
- 4
- 1

Тестирование для сотрудников СПиР

Вопрос № 1 . При поступлении заявки на бронирование на определенную дату (в случае отсутствия менеджера по бронированию) администратор должен:

- Занести полную информацию в бланк заявки
- Записать информацию в тетрадь передачи смены
- Созвониться с менеджером по бронированию

Вопрос № 2. При бронировании номера у гостя обязательно к уточнению:

- Фамилия гостя, форма оплаты, прописка, контактный телефон
- Фамилия гостя, форма оплаты, контактный телефон, время заезда/выезда
- Фамилия гостя, контактный телефон, даты проживания, время заезда/выезда

Вопрос № 3 . Подняв трубку для ответа на звонок, следует четко представиться:

- Доброе утро (день, вечер,ночь!) Отель «Double Tree by Hilton», имя, должность, слушаю Вас
- Доброе утро (день, вечер,ночь!) должность, слушаю Вас
- Доброе утро (день, вечер,ночь!) Отель «Double Tree by Hilton», слушаю Вас

Вопрос № 4 . Администратор должен всегда приветствовать гостя:

- Сидя
- Стоя
- Может не приветствовать

Вопрос № 5 . Как звучит сформулированная просьба, связанная с паспортом при заселении гостя в отель:

- Могу я отскерокопировать ваш паспорт?
- Могу я откопировать паспорт?
- Могу я сделать копию вашего паспорта?

Вопрос № 6 . Время пребывания гостя около стойки рецепции не должно превышать:

- 5 минут
- 10 минут
- 4 минуты

Вопрос № 7 . При заселении гостя администратором берется предоплата в размере:

- 100% стоимости времени проживания
- 50% стоимости времени проживания
- Предоплата не берется

Вопрос № 8 . В ночное время, в выходные и праздничные дни наличную кассовую выручку при превышении ... рублей изымать из кассы и вместе с X-отчетом опускать в сейф.

- 50 000
- 100 000
- Любая сумма, которая возможна

Вопрос № 9 . Администратор в ночную смену закрывает финансовую смену и проводит ночной аудит:

- с 02:00 – до 03:00
- с 01:00 – до 02:00
- с 00:00 – до 01:00

Вопрос № 10 . В случае раннего заезда Гостя С 0:00 до 05:00 :

- берется ранний заезд в размере 0,5 суток
- берется ранний заезд в размере 1 суток
- не берется ранний заезд

Вопрос № 11 . Курить в отеле разрешается :

- с 20:00 – до 08:00
- с 18:00 – до 06:00
- курение запрещено

Вопрос № 12. Штраф за курение в отеле взимается в размере:

- 5000 рублей
- 10 000 рублей
- 40 000 рублей

Вопрос № 13. В случае задержки выезда Гостя после расчетного часа с 18:00-24:00:

- берется поздний выезд 0,5 суток
- берется поздний выезд 1 сутки
- почасовая оплата

Вопрос № 14. При выезде гостя обязательно нужно уточнить:

- Хорошо ли прошло проживание
- Собирается ли гость вернуться
- Удобно ли ему было спать

Вопрос № 15. Администратор должен производить расчеты с гостем в следующем порядке:

1.

- четко назвать сумму денег, полученную от гостя;
- проверить купюры на подлинность с помощью детектора валют;
- деньги держать в руках так, чтобы гость их видел;
- выбить чек;
- назвать гостю выдаваемую сумму сдачи и вручить ее вместе с чеком и счетом;
- поместить полученные от гостя наличные денежные средства в ящик для денег.

2.

- четко назвать сумму денег, полученную от гостя;
- деньги держать в руках так, чтобы гость их видел;
- выбить чек;
- назвать гостю выдаваемую сумму сдачи и вручить ее вместе с чеком и счетом;
- поместить полученные от гостя наличные денежные средства в ящик для денег.

Вопрос № 16. Негарантированное бронирование – это

- вид бронирования, при котором гостиница ожидает потребителя до определенного часа, установленного исполнителем, в день заезда, после чего бронирование аннулируется
- вид бронирования, при котором гостиница ожидает потребителя до расчетного часа дня, следующего за днем запланированного заезда

Вопрос № 17. Договор заключается при предъявлении потребителем документа, удостоверяющего его личность, оформленного в установленном порядке, в том числе:

- вида на жительство лица без гражданства
- свидетельства о рождении - для лица, не достигшего 14-летнего возраста

- оба ответа верны

Вопрос № 18. Исполнитель вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения договора, если ...

- потребитель нарушает условия договора, при этом потребитель возмещает исполнителю фактически понесенные им расходы
- потребитель нарушает условия договора, при этом потребитель не обязан возмещать исполнителю фактически понесенные им расходы
- потребитель нарушает условия договора, при этом потребитель может спокойно покинуть гостиницу без обращения внимания на исполнителя и фактически понесенные им расходы

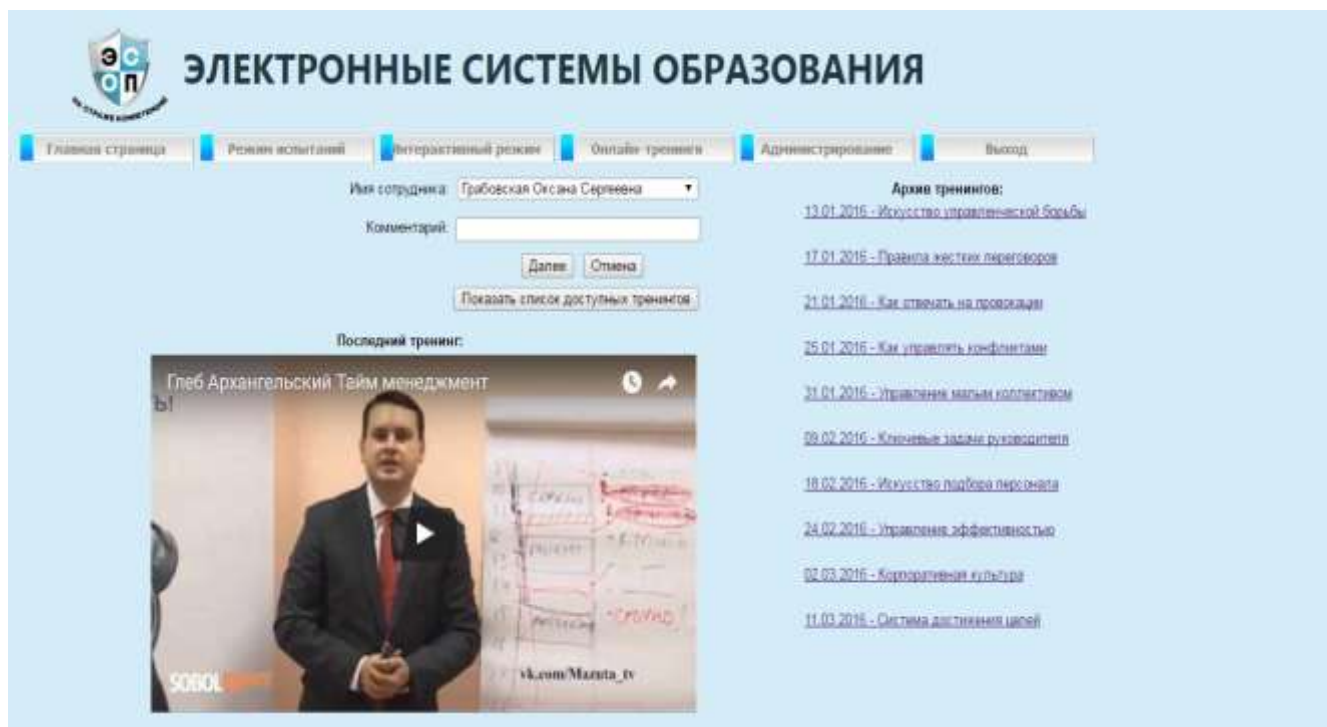
Вопрос № 19. Одно из правил линии CARELINE:

- Запись
- Владение ситуацией
- Компромисс

Вопрос № 20. Из чего состоит комплимент гостю со статусом «Gold/Diamond»:

- Ассорти орехов, 3 фрукта, негазированная вода Harrogate
- Ассорти орехов, 3 фрукта, негазированная вода Harrogate, бокал для воды
- Ассорти орехов, 3 фрукта, негазированная вода Harrogate, бокал для воды, карточка с приветственной надписью

Информационный «ЭСОП»



Тренинговый блок «ЭСОП»



Рис.1. Тренировочная игра администратора стойки приема и размещения

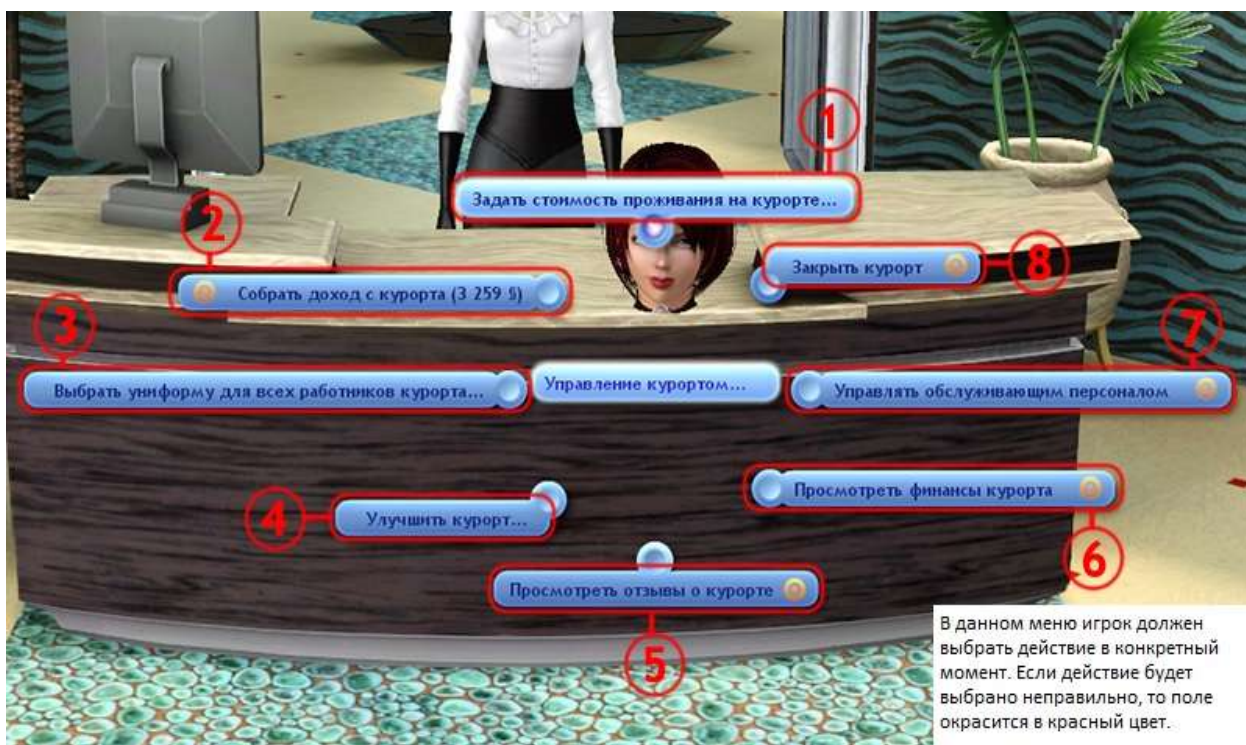


Рис.2. Тренировочная игра администратора стойки приема и размещения

Глоссарий

Компетенция - теоретические знания и практические навыки в деловом опыте трудовой деятельности

Компетентность - доскональное знание своего дела, существа выполняемой работы, сложных связей, явлений и процессов, возможных способов и средств достижения намеченных целей

Комплексная программа – это единая, заранее намеченная система мероприятий, которая последовательно описывает группу процессов и их развитие, решая поставленную задачу в определенном порядке и в определенные сроки.

Коммуникативная компетенция – это способность специалиста к деловому конструктивному общению, т.е. способность грамотно устно и письменно излагать свою точку зрения, знание основ делового общения, готовность работать с программными средствами общего и специального назначения, умение участвовать в дискуссии, владение иностранными языками.

Организаторская компетенция – умение проявлять свои организаторские способности, а именно навыки работы в команде, умение демонстрировать навыки самостоятельной работы, способность планировать и организовывать соответствующие мероприятия, проявлять себя в качестве руководителя.

Гностическая компетенция – это способность находить, использовать, транслировать, применять на практике и в различных практических областях теоретические и практические знания, например иметь базовые представления о разнообразии объектов профессиональной деятельности, иметь способность приобретать новые знания посредством современных технологий, способность решать с помощью сформированных знаний и умений производственные задачи.

Рефлексивная компетенция – способность специалиста оценивать свой труд, найти себя в выбранной профессии, способность к саморегуляции. Под этими словами понимается готовность к осознанию своей деятельности, умение увидеть причинно – следственные связи между задачами и целями, умение контролировать и корректировать работу на всех этапах.

Креативная компетенция – это способность к творчеству, а именно умение создать и поддержать творческую атмосферу в коллективе, проявление интуиции, гибкости и оригинальности мышления, готовность применения творческих навыков в работе на предприятии

Тестирование - исследовательский метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств личности, а также их соответствие определенным нормам путем анализа способов выполнения испытуемым ряда специальных заданий.

Квалификационные требования - требования к подготовке, профессиональным знаниям, мастерству и опыту, а также соответствующему состоянию здоровья, которые дают эксперту возможность надлежащим образом осуществлять свои функции

Модель - упрощенное представление о реальном объекте, процессе или явлении.

Моделирование - построение моделей для исследования и изучения объектов, процессов, явлений

Профессиональный стандарт - это характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

Анкетирование – наиболее распространенный вид опроса, в котором общение исследователя и респондента опосредовано текстом анкеты.

Анкета – это объединенная одним исследовательским замыслом система вопросов, направленных на выявление количественно-качественных характеристик объекта и предмета исследования.

Программа – это заранее намеченная система мероприятий, которая последовательно описывает развитие явления, решая какую – либо задачу в определенном порядке и в определенные сроки

Персонал – работники какого – либо предприятия или учреждения, составляющие группу по профессиональным признакам

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Расчет экономической эффективности.

Для реализации продукта помимо себестоимости необходимы прочие затраты. Их можно разделить на постоянные и переменные.

Таблица 1

Затраты на реализацию проекта

№	Назначение затрат	Сумма выплат	Режим выплат
Переменные затраты			
	Составные элементы себестоимости	795 000 рублей	Единоразово
	Отчисления за регистрацию юридического лица	4 000 рублей	Единоразово
	Сумма уставного капитала	10 000 рублей	Единоразово
	Итого:	809 000 рублей	
Постоянные затраты			
	Отчисления на фонд оплаты труда (согласно таблице 2)	155 000 рублей в месяц	Ежемесячно
	Налоговые отчисления от фонда оплаты труда	46 500 рублей в месяц	Ежемесячно
	Налоговые отчисления на добавленную стоимость	27 000 рублей за копию 81 000 рублей в месяц	Ежемесячно
	Налоговые отчисления по упрощенной налоговой системе	27 000 рублей в месяц	Ежемесячно
	Отчисление на возвращение инвестиций	45 000 рублей в месяц	Ежемесячно
	Итого:	354 000 рублей в месяц 4 254 000 рублей в год	

Согласно представленным данным необходимо определить объем первоначальных инвестиций в проект. Необходимо исключить из расчетов параметры отчислений НДС и УСН, ввиду того, что в течении первого года предприятие не будет функционировать на продажу и получение прибыли. Так же отчисление средств на возвращение инвестиций начнется с момента реализации продукта.

Таким образом объем первоначальных инвестиций составит 3 227 000 рублей

Плановый уровень продаж – 3 копии в месяц, а плановый оборот составит 450 000 рублей.

Объем отчислений на возвращение привлекаемых инвестиций составит 10% от выручки в месяц, то есть составит 45 000 рублей в месяц или 540 000 рублей в год.

Таблица 2

Штат организации и фонд оплаты труда

Наименование должности	Численность по штату	Размер окладных выплат	Сумма выплат
Исполнительный директор (Координатор проекта)	1	30 000	30 000
Специалист по информационным системам и базам данных	4	25 000	100 000
Специалист по стратегии развития	1	25 000	25 000
Итого	6		155 000

Чистая прибыль продукта будет состоять из разницы между выручкой и постоянными затратами, таким образом чистая прибыль от продажи продукта составит 95 500 рублей в месяц. Однако в фонде оплаты труда не указана должность «Агент техподдержки». Предлагается нанять персонал по схеме freelance. Оплата труда будет происходить по договору гражданско-правового характера. Предлагается выделять на оплату данной вакансии до 20 000 рублей в месяц, тогда чистая прибыль составит 75 500 рублей в месяц. Оборот предприятия в год составит 5 400 000 рублей, а чистая прибыль 906 000 рублей.

Срок окупаемости инвестиций

Год	Входящий остаток	Сумма возмещения	Заключительный остаток, подлежащий возмещению
1	3 227 000	540 000	2 687 000
2	2 687 000	540 000	2 147 000
3	2 147 000	540 000	1 607 000
4	1 607 000	540 000	1 067 000
5	1 067 000	540 000	527 000
6	527 000	540 000	Остаток возмещен

Таким образом срок окупаемости инвестиций в проект составит 6 лет.

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Линейно – функциональная модель управления отеля «Double Tree by Hilton»

Администрация

