

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра сервиса и туризма

Мовчаненко Мария Владимировна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ ДЛЯ КОМПЛЕКСА ОТДЫХА «МАЯК»**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по образовательной программе подготовки бакалавров
по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»
профиль «Гостиничная деятельность»
очной формы обучения

г. Владивосток
2018

Автор работы _____
(подпись)

« _____ » _____ 2018 г.

Консультант (если имеется)

_____ (подпись) _____ (Ф.И.О)

« _____ » _____ 2018г.

Руководитель ВКР _____
(должность, ученое звание)

_____ (подпись) _____ (Ф.И.О)

« _____ » _____ 2018г.

Назначен рецензент _____
(ученое звание)

_____ (фамилия, имя, отчество)

Защищена в ГЭК с оценкой _____

«Допустить к защите»

Секретарь ГЭК (для ВКР)

Заведующий кафедрой _____
(ученое звание)

_____ (подпись) _____ (Ф.И.О)

_____ (подпись) _____ (Ф.И.О)

« _____ » _____ 2018г

« _____ » _____ 2018г.

Оглавление

Введение.....	4
1 Организация обслуживания в гостиничном комплексе.....	8
1.1 Современное состояние гостиничного бизнеса.....	8
1.2 Роль и значение высококвалифицированных кадров в функционировании предприятия.....	20
1.3 Принципы и методы системы подготовки и повышения квалификации персонала.....	22
2 Мероприятия по совершенствованию системы подготовки и повышения квалификации для комплекса отдыха «Маяк».....	36
2.1 Общая характеристика Комплекс Отдыха «Маяк».....	36
2.2 Анализ системы подготовки и повышения квалификации кадров Комплекс Отдыха «Маяк».....	39
2.3 Совершенствование системы подготовки и квалификации кадров Комплекса Отдыха «Маяк».....	49
Заключение.....	58
Список использованных источников.....	61
Приложение А.....	65
Приложение Б.....	67

Введение

Понятие «гостиница» как производное от латинского «hospitals» означает гостеприимство, то есть предприятия, предоставляющее людям, находящимся вне дома, комплекс услуг, важнейшим среди которых в равной степени являются услуги размещения и питания.

В советский период гостиничный и ресторанный бизнес стоял на одном из первых мест по доходности. Люди обладали денежными средствами для путешествий, а значит и для проживания в гостиницах. Большим минусом тех лет было низкое качество и культура обслуживания. С переходом на рыночную экономику экономическое состояние людей и страны в общем ухудшилось, многие гостиницы пришли в упадок и остались лишь те, которые хоть как-то смогли перестроиться. В настоящее время, на фоне общего подъема экономики, туризм возрождается. Гостиницы вновь стали востребованными. Но вместе с тем, к ним предъявляются более жесткие требования, касающиеся не только комфортности номеров, предоставления широкого спектра дополнительных услуг, но и к культуре и качеству обслуживания со стороны персонала.

Актуальность темы подтверждается острой нехваткой квалифицированных, отвечающих последним требованиям рынка кадров многочисленным предприятиям сферы туризма и инфраструктуры: гостиницам, туристическим комплексам, казино и прочим предприятиям.

Успех любой организации все больше зависит от квалификации и компетенции ее сотрудников.

Если попросить любого управляющего гостиницы назвать по пунктам условия, благодаря которым гостиничное хозяйство может расти и процветать, то одним из первых он назовет «персонал». Это значит, что управляющий отдает себе отчет в том, какую роль играет качество обслуживания в конкурентной способности гостиницы[33,136с].

Гостиничный бизнес уникален тем, что служащие – это часть гостиничного продукта. Весь персонал гостиницы – и портье на регистрации,

и официант, обслуживающий за завтраком, и швейцар у парадного подъезда, и горничная, и директор прикладывают все усилия, чтобы гость остался доволен и вновь вернулся в отель. Их отношение, внешний вид, готовность выполнить любую просьбу гостя формирует общее впечатление о гостинице. Любой работник должен верить, что его собственное качество обслуживания – такое, какого ждет от него гость, – является самой важной задачей в работе.

Часто довольно трудно отделить материальную часть продукта от его духовной составляющей. Обслуживающий персонал гостиницы, организующий прием гостей и предоставляющий им услуги через свое посредничество, становится важнейшим компонентом самих этих услуг. Различия в предоставлении одних и тех же услуг часто связаны с тем, что сотрудники гостиницы обслуживают своих клиентов по-разному. Обслуживающий персонал должен так принять гостя, чтобы он превратился в постоянного клиента. Это и создает основное конкурентное преимущество отеля. Для этого необходимо разрабатывать методы и процедуры, чтобы быть уверенными в том, что работники гостиницы могут и хотят предоставить качественное обслуживание. Работа с персоналом должна строиться так, чтобы служащие на всех уровнях организационной структуры гостиницы осуществляли свою работу с сознанием, что их практическая деятельность и создаваемая атмосфера обслуживания в отеле формирует сознание клиента[40,с311].

От организационной культуры обслуживания зависит продвижение услуг на мировой туристский рынок, имидж организации, города в целом.

Стержнем, укрепляющим организацию, служит культура. Если культура гостиницы высокая, то сама организация и ее служащие действуют как единое целое. Высокая культура обслуживания побуждает служащих в своих действиях ориентироваться на клиента (гостя), а это в свою очередь требует от руководства гостиницы определенных обязательств в смысле времени и финансовых ресурсов. Переход на систему управления, ориентированную на клиента, может повлечь за собой изменения в найме,

обучении, системе поощрения и методах разрешения жалоб клиентов, так же как и полномочиях служащих. Управление, ориентированное на клиента, будет развиваться постепенно благодаря комплексным действиям со стороны руководства гостиницы. Одним из этих действий являются мероприятия по совершенствованию работы персонала, постоянному обучению и повышению квалификации работников.

Процесс обучения – непрерывный процесс, и он должен стать частью каждой гостиницы. В результате обучения служащие гостиницы приобретают чувство гордости за принадлежность к организации и удовлетворение от своей работы, а это способствует лучшему обслуживанию гостей. Изучение такой тесной взаимозависимости показывает, что удовлетворенность служащего своей работой, его чувство сопричастности в решении основных задач повышают степень удовлетворенности клиента. Внедрение хорошей программы обучения может содействовать развитию организации по восходящей спирали. Должным образом обученные служащие могут качественно обслужить гостей, что помогает создать желаемый имидж и привлечь большее количество гостей. Считается, что более эффективным и экономичным для фирмы является повышение отдачи от уже работающих сотрудников на основе их непрерывного обучения, чем привлечение новых работников.

Целью данной дипломной работы является совершенствование системы подготовки и квалификации кадров для комплекса отдыха «Маяк».

Задачами работы в соответствии с указанной целью являются:

- исследовать современное состояние гостиничного бизнеса;
- рассмотреть роль и значение высококвалифицированных кадров в функционировании предприятия;
- изучить принципы и методы системы подготовки и повышения квалификации персонала;
- ознакомиться с общей характеристикой комплекса отдыха (КО) «Маяк»;

– совершить анализ системы подготовки и повышения квалификации КО «Маяк»;

– произвести совершенствование системы подготовки и повышения квалификации кадров для КО «Маяк».

Объект исследования работы – КО «Маяк». Предметом исследования является совершенствование системы подготовки и квалификации кадров.

Теорико-методологической основой и информационной базой исследования стали исследования и статьи отечественных и зарубежных специалистов – профессионалов гостиничной индустрии

В качестве инструментов исследования использовались такие общенаучные методы как аналитический, метод системного анализа, маркетинговые исследования, анкетирование.

1. Организация обслуживания в гостиничном комплексе

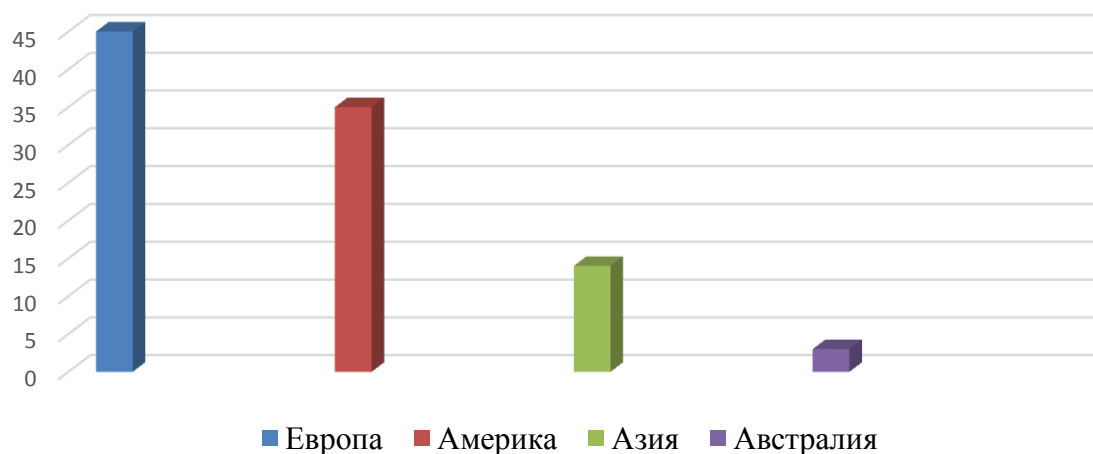
1.1 Современное состояние гостиничного бизнеса

В настоящее время в мире действуют десятки международных гостиничных цепей. Среди них: Holiday Inn, Choice, Best Western, Marriott, Hilton, Sheraton, Hyatt и др. Существуют два основных вида гостиничных цепей: интегрированные цепи, которые созданы из однородных единиц, и гостиничный консорциум, который объединяет независимые отели. Концепция гостиничного консорциума в последние годы стала очень популярной, и число консорциумов значительно возросло [8,154с].

Помимо объединения в консорциумы и интегрированные цепи гостиницы создают различные семейства. Семейства или ассоциации («The Leading Hotels of the World», «Preferred Hotels&Resorts Worldwide», «Small Luxury Hotels of the World» и др.) объединяют отели, отвечающие определенным требованиям. Ассоциации жестко контролируют соблюдение своих стандартов, но не вмешиваются в управление отелем, хотя оставляют за собой право исключения его из своих рядов в случае грубых нарушений корпоративных норм [22,82-88с].

Анализ современных тенденций развития зарубежного гостиничного рынка свидетельствуют о неуклонном росте данного сектора экономики. Сравнительный анализ состояния гостиничного рынка России и ведущих стран мира свидетельствует следующее. В настоящее время в мире насчитывается 307 683 отелей различного уровня (с номерным фондом 11 333 199 единиц) [11,200с]. Лидирующее место по количеству гостиниц занимает Европа, на территории которой сосредоточено 45% всего гостиничного фонда мира. Однако темпы роста европейской гостиничной индустрии уступают американской, гостиничный фонд которой составляет 35%. На третьем месте расположилась гостиничная индустрия Азии, обладающая около 14 % всего мирового гостиничного фонда. По количеству гостиничных предприятий высокие темпы роста индустрии гостеприимства

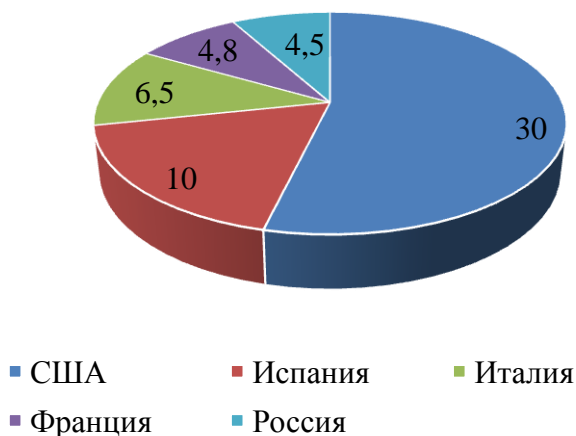
(до 15–20%) способны вывести азиатский континент на ведущие позиции по количеству гостиничных предприятий. В соответствии с рисунком 1 в среднем по 3 % мирового гостиничного фонда находится в Австралии и странах Африки.



Источник: [11,200с]

Рисунок 1 – Темпы роста мировой индустрии гостеприимства (%)

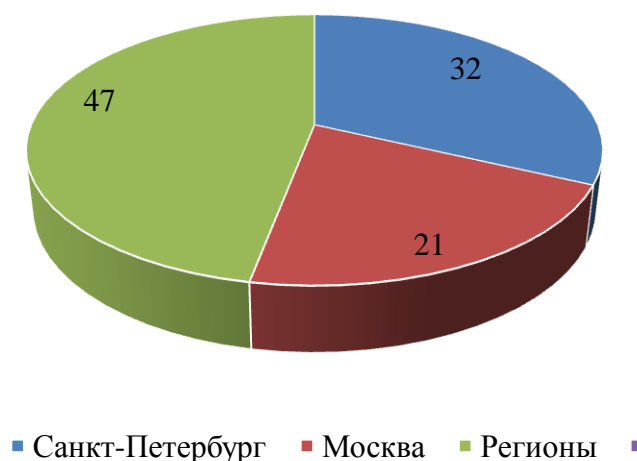
На рисунке 1. мы видим, что наибольшая концентрация отелей и гостиниц приходится на Европу и Северную Америку. Количество номеров возрастает в мире ежегодно на 10–15%. Средняя загрузка гостиниц мира составляет 67,7%, а средний доход на номер составляет 84,4 долларов США. В соответствии с рисунком 2 если рассматривать структуру гостиничного рынка отдельных стран, то можно заметить, что в США количество гостиниц составляет около 30 тыс.; в Испании – 10 тыс.; в Италии – 6,5; во Франции – 4,8; в России – 4,5 тыс. гостиниц.



Источник: [11,200с]

Рисунок 2 – Структура гостиничного рынка отдельных стран (тыс.)

На рисунке 2 мы видим, что наибольшая концентрация отелей и гостиниц приходится на США – 30%. В настоящее время в России показатель обеспеченности гостиничными местами составляет около 4,5 мест на 1 тыс. жителей, в то время как в Европе на то же количество жителей приходится 13–35 мест. Наибольшая нехватка гостиниц по России наблюдается в сегменте 2-3 «звезды». Только в городах Москва и Санкт-Петербург можно говорить о достаточном объеме гостиничных услуг для различных групп туристов. На рисунке 3 представлена структура российского гостиничного рынка.



Источник: [30,95-98с]

Рисунок 3 – Структура российского гостиничного рынка (%) Анализ структуры российского гостиничного рынка по регионам Российской Федерации позволяет увидеть, что 32% гостиниц насчитывается в Санкт-Петербурге, 21% гостиниц – в Москве и 47% гостиниц – в регионах [30,95-98с]. Гостиничный бизнес в России переживает стадию развития. Исходя из данных таблицы 1 за последние 5 лет численность гостиничных учреждений в России выросла на 24,3% и достигла 9,78 тыс. в 2014 г.

Таблица 1 – Численность гостиниц и аналогичных средств размещения по видам, Россия, 2010-2014 гг. в тысячах

Виды предприятий	2010	2011	2012	2013	2014
Гостиницы	6,873	7,280	8,068	8,384	8,469
Мотели	0,161	0,184	0,202	0,209	0,211

Окончание таблицы 1

Виды предприятий	2010	2011	2012	2013	2014
Пансионаты	0,207	0,240	0,267	0,279	0,280
Прочие	0,625	0,702	0,779	0,810	0,820
Всего	7,866	8,406	9,316	9,683	9,780

Источник: [31]

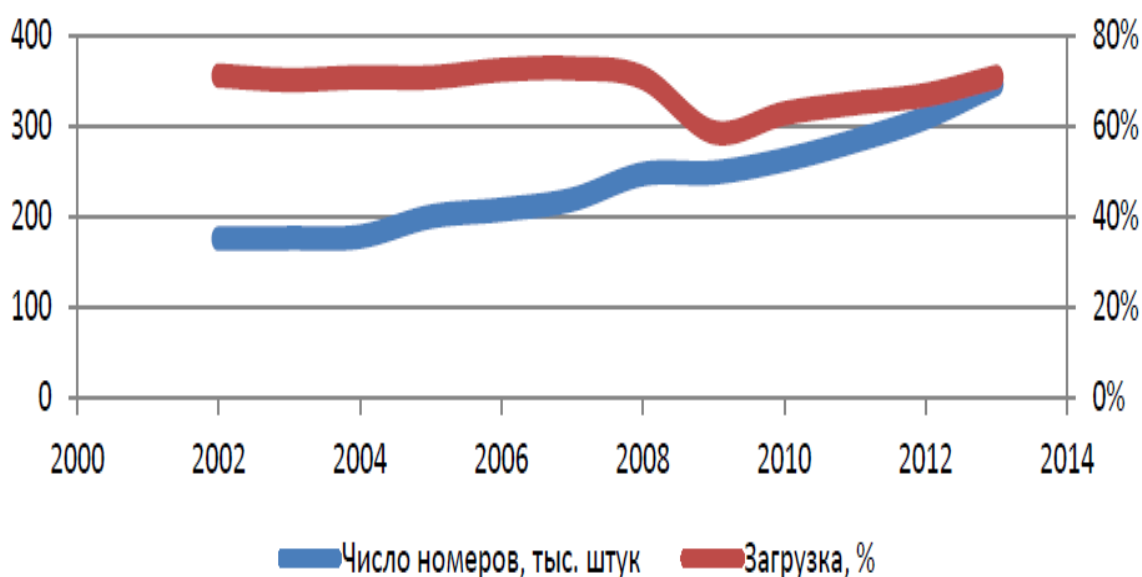
Как следует из Таблицы 1. за последние 5 лет численность гостиничных учреждений в России выросла на 24,3% и достигла 9,78 тыс. в 2014 г. По данным Федеральной службы государственной статистики ежегодно в стране увеличивается численность номерного фонда в гостиницах и аналогичных средствах размещения. Эти данные отображены в Таблице 1.3.

Таблица 2 – Численность номеров в гостиницах и аналогичных средствах размещения, Россия, 2010-2014 гг.

Параметр	2010	2011	2012	2013	2014
Число номеров (тыс.)	667,9	673,2	704,0	720,9	725,3
% к предыдущему году	-	0,8	4,6	2,4	0,6

Источник: [31]

Данные Таблицы 2 свидетельствуют о том, что в 2010-2014 гг. номерной фонд гостиниц и аналогичных средств размещения увеличился на 8,6% и составил 725,3 тыс. номеров, но, несмотря на постоянное увеличение количества номеров, величина загрузки российских гостиниц уже более 10 лет остается неизменной – около 70%. Эти данные представлены на Рисунке 4. Рисунок позволяет нам увидеть потенциал дальнейшего развития гостиничного рынка. В качестве одного из наиболее перспективных направлений развития можно выделить увеличение загрузки номерного фонда путем внедрения в гостиницах современных технологий управления номерным фондом, контроля качества и развитием каналов дистрибуции.



Источник: [31]

Рисунок 4 – Степень загрузки номерного фонда, 2000-2014 гг.

В соответствии с Таблицей 3 в настоящее время гостиницы и аналогичные средства размещения сочетают различную форму собственности: государственную, муниципальную, частную.

Таблица 3 – Численность гостиниц и аналогичных средств размещения по форме собственности, Россия, 2014 г. в тысячах

Форма собственности	2014
Государственная	110
Муниципальная	155
Частная	8924
Частная иностранная	147
Иная	443
Всего	9780

Источник: [31]

Как следует из Таблицы 3 наибольшее число гостиниц и аналогичных средств размещения имеет частную форму собственности – 91,2% от всех гостиничных учреждений страны [31].

Важной тенденцией российского рынка гостиничных услуг является проникновение международных сетевых компаний на Российский рынок. В настоящее время именно гостиничные сети составляют основу гостиничного бизнеса, выходя на мега уровень, разрабатывая и претворяя в жизнь единые стандарты для всей отрасли, занимает постоянно увеличивающуюся долю рынка во всем мире. Гостиничная цепь (сеть) представляет собой объединение гостиничных предприятий, имеющих одинаковый уровень обслуживания, идентичный набор услуг, схожий дизайн и подход к работе с клиентом. Цепи могут включать гостиницы одной или нескольких стран, то есть быть национальными или международными [33,307-311с].

На сегодняшний момент на российском рынке присутствует большинство крупнейших международных гостиничных операторов, которые предоставляют услуги как прямого управления гостиницами, так и франшизы.

Однако, абсолютное количество действующих объектов под брендами международных операторов все еще мало: на сегодняшний момент в России лишь 107 гостиниц из 9 316 находятся в составе международных сетей. С

учетом анонсированных проектов к 2019 году на рынке будет функционировать 258 объектов [4,176с].

По данным операторов, в соответствии с Таблицей 1.6, лидерами российского рынка остаются такие сети, как Carlson Rezidor Hotel Group, Accor Hotels, Inter Continental Hotel Group и Marriott International.

В Таблице 4 представлены главные международные бренды гостиничных услуг на российском рынке.

Таблица 4 – Главные международные бренды гостиничных услуг на российском рынке, 2013 г.

Название гостиницы	Количество гостиниц (ед.)	Количество номеров (тыс.)
CarlsonRezidorHotelGroup	25	7 720
AccorHotels	19	3 788
MarriottInternational	14	3 482
Название гостиницы	Количество гостиниц (ед.)	Количество номеров (тыс.)
InterContinentalHotelGroup	13	3 345

Источник: [4,176с.]

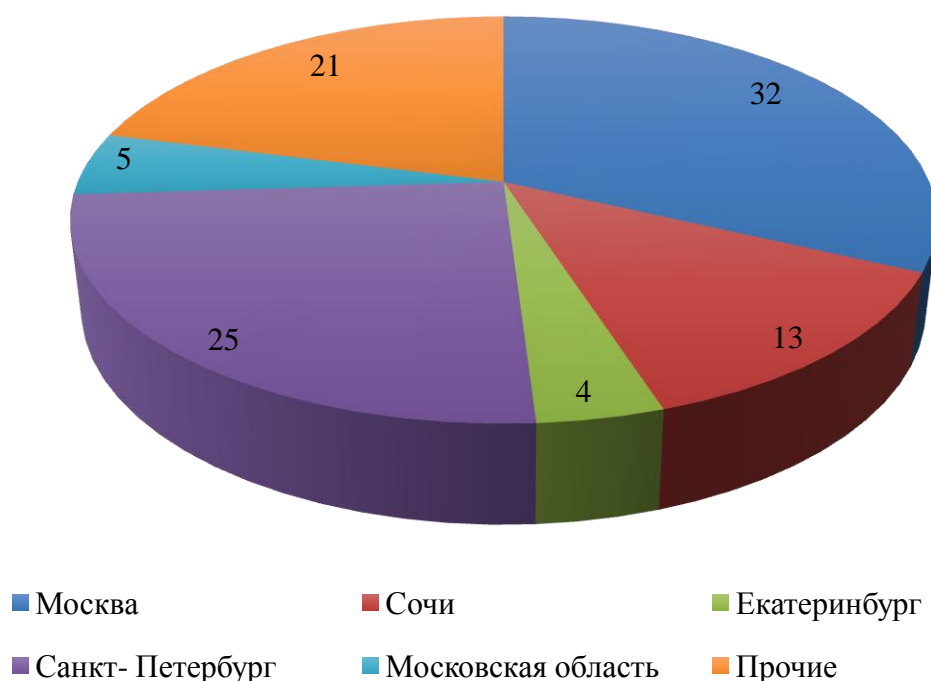
Из данных, изложенных в Таблице 4 видно, что Carlson Rezidor Hotel Group продолжает занимать лидирующую позицию на рынке, насчитывая на конец 2013 года в своем портфеле 25 функционирующих отелей на 7 720 номеров.

Accor Hotels по состоянию на 1 января 2014 года управлял 19 отелями на 3 788 номеров на территории России.

Под брендами сети Marriott International в России на конец 2013 года работало 14 гостиниц на 3 482 номера. Inter Continental Hotel Group представлена 13 действующими гостиницами на 3 345 номеров.

Исходя из рисунка 1.6 более половины существующего номерного фонда приходится на гостиницы Москвы и Санкт–Петербурга (57%), за ними

следует Сочи (13%), гостиницы Московской области (5%), Екатеринбург (4%) и прочих городов.



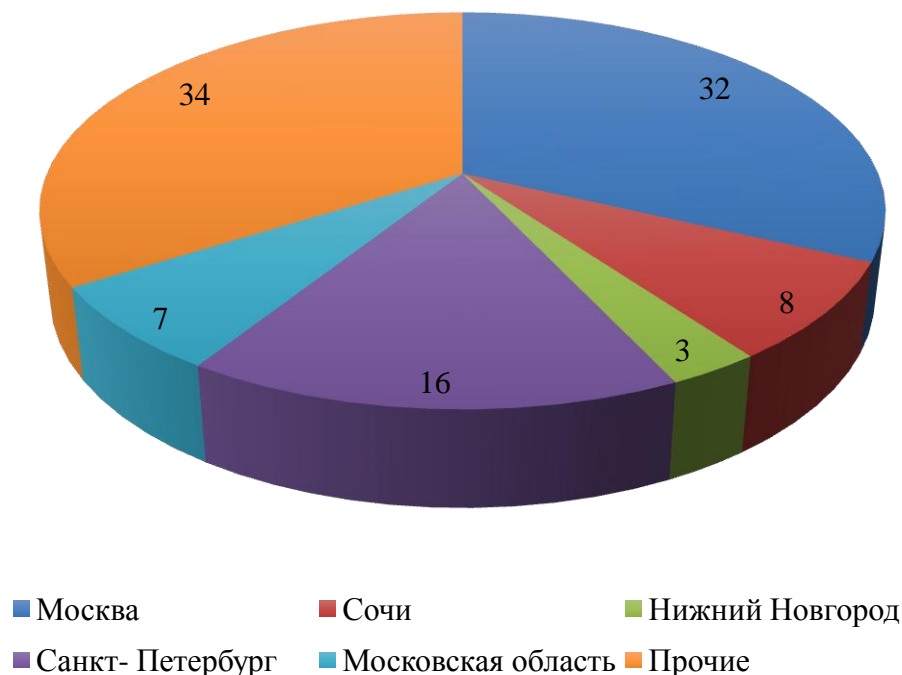
Источник: [4,176с.]

Рисунок 5 – Распределение существующего номерного фонда по городам России, 2013 г. (%)

На рисунке 5 мы видим, что большая часть существующего номерного фонда приходится на гостиницы Москвы и Санкт–Петербурга (57%).

Планируется, что к 2020 году количество гостиниц под международным управлением увеличится на 147 объектов (30126 номеров).

Кроме того, планируется открытие гостиниц в городах, где ранее не было гостиниц под международным брендом: Анапа, Архангельск, Барнаул, Белгород, Владивосток, Зеленогорск, Кемерово, Киров, Набережные Челны, Нижний Тагил, Новокузнецк, Новороссийск, Переславль Залесский, Ростов – на - Дону, Саранск, Ставрополь, Тольятти, Томск, Ульяновск, Уфа, Хабаровск, Чебоксары. Эти данные представлены на Рисунке 6.



Источник: [4,176с]

Рисунок 6– Распределение будущего номерного фонда по городам России (%)

На Рисунке 6 мы видим распределение будущего номерного фонда по городам России, с учётом уже существующего номерного фонда. Такое расширение географии присутствия международных гостиничных операторов во многом связано с крупными событиями международного масштаба, проводимых в России:

- Саммит АТЭС во Владивостоке в 2012 году;
- Всемирная летняя Универсиада в Казани в 2013 году;
- Зимние Олимпийские игры в Сочи в 2014 году;
- Гонка «Формулы-1» в Сочи в 2014 году;
- Чемпионат мира по футболу в России в 2018 году.

В настоящее время Россия является, прежде всего, страной бизнес – туризма, и основной целью поездок, как иностранных, так и российских

туристов являются бизнес-мероприятия. Москва и Санкт–Петербург являются крупнейшими деловыми центрами страны, чем обусловлен высокий интерес международных гостиничных операторов к инвестированию в эти города[4,176с.].

К основным современным тенденциям развития гостиничной индустрии следует отнести следующие:

Глобализация бизнеса. Основным показателем глобализации является переход экономики к формированию единого финансово-экономического пространства. В гостиничном бизнесе данная тенденция прослеживается в виде появления крупных гостиничных цепей – групп гостиничных предприятий, осуществляющих коллективный бизнес и находящихся под контролем руководства цепью, на основании заключенного договора на управление. В связи с ростом глобализации все большее внимание привлекает такой вид договорных отношений, как франчайзинг. Франчайзинг означает такую систему договорных взаимоотношений, при которой мелкие самостоятельные предприятия получают на основе договора право на производство и реализацию от имени и под торговой маркой крупной фирмы определенного вида товаров и услуг.

Рост числа независимых гостиничных предприятий. Распространение по всему миру гостиниц, принадлежащих цепям, не может удовлетворить многообразных требований туристов, дает почву для развития и роста числа независимых гостиничных предприятий. Независимыми гостиницами называются такие, которые находятся в независимом владении, распоряжении и пользовании владельца, получающего прибыль от такого вида деятельности и от данной собственности. У клиентов независимых гостиниц существуют различия с клиентурой и гостями крупных отелей – членов цепи. Зачастую независимые отели выбирают потребители, ищущие индивидуальный и персонифицированный сервис и обслуживание, привлекательное месторасположение, необычный интерьер и экстерьер отеля.

Аутсорсинг и аутстаффинг в гостиничном бизнесе. Явление аутсорсинг представляет собой для производителя услуг (гостиницы) получение извне различных функций и результатов бизнес-процессов, которые ранее выполнялись внутри организации службами. Чаще всего ими являются непрофильные для данной гостиницы функции и процессы, например, рекламная деятельность, маркетинговые исследования, организация питания, уборки. Таким образом, гостиничное предприятие приобретает услугу. Ярким примером услуг аутсорсинга в Российской Федерации являются частые охранные предприятия. В туризме и гостиничной индустрии к самостоятельным видам аутсорсинга можно отнести аутсорсинг информационных технологий, аутсорсинг логистических операций, аутсорсинг управления предприятием, аутсорсинг финансовых операций. Аутстаффинг – вывод персонала за штат предприятия-заказчика и оформление его в штат компании-провайдера, при этом сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять те же обязанности, однако обязанности работодателя выполняет уже компания-провайдер. Примером услуг аутстаффинга являются кадровые агентства, осуществляющие на предприятиях ведение кадрового управления и кадрового бухгалтерского учета [35,416с.]

Рост участия непрофильных предприятий в гостиничном бизнесе. Первыми организациями, начавшими заниматься не отраслевой деятельностью по организации гостиничного бизнеса, стали авиакомпании. В конце 40-х гг. компания Pan American открыла первый отель Intercontinental, позже и другие авиакомпании также заинтересовались гостиничной индустрией. Интерес к отрасли гостеприимства проявили и предприятия-производители модной одежды (Versace, Ferragamo), производители чайной продукции (Dilmah) [9,15-18с].

Взаимодействие гостиничных предприятий и туристских операторов. Выбранная туристским оператором стратегия взаимодействия с гостиничным

предприятием определяет возможности туристского оператора в влиянии на уровень цен на туристский продукт и его конкурентные преимущества.

Проведённый анализ современного состояния туризма в Российской Федерации свидетельствует о том, что в последние годы эта сфера в целом развивается стабильно и динамично. Отмечается ежегодный рост внутреннего туристского потока. Быстро растущий спрос на туристские услуги внутри страны вызвал бум строительства малых гостиниц, в основном в курортных регионах, а также увеличение числа гостиниц международных гостиничных цепей в Москве, Санкт-Петербурге и других крупнейших городах страны, создание отечественных гостиничных цепей. Резко увеличился объем инвестиционных предложений по гостиничному строительству как со стороны иностранных, так и со стороны отечественных инвесторов. При этом основные предложения направлены на развитие гостиничного бизнеса в регионах России. Особо следует отметить успехи последних лет в развитии курортно-туристического комплекса Краснодарского края, которые закономерно привели к выбору нашей страны при определении Сочи местом проведения зимней Олимпиады 2014. Благодаря этому получили всемирную известность не только Красная Поляна и Сочи, но и весь Краснодарский край в целом.

Из вышесказанного можно сделать вывод о том, что гостиничный бизнес в России стабильно растет. Количество отелей и гостиниц растет с каждым годом. Вследствие этого появляется жесткая конкуренция, и владельцам приходится прибегать к различным новшествам. Но все же масштаб их деятельности в гостиничном бизнесе развит на много меньше, чем за рубежом. Инвестиции в сфере гостиничного бизнеса – это выгодные вложения. С каждым годом сфера гостеприимства активно развивается и расширяется – появляются новые отели различных категорий, мини-гостиницы и хостелы. Инвестиции в сфере гостиничного бизнеса становятся хорошей гарантией быстрого возвращения вложенного капитала и стабильного дохода.

В заключении отметим ещё одну важную тенденцию развития рынка гостиничных услуг. Несмотря на очевидную тенденцию к объединению и консолидации в гостиничном бизнесе, многие путешественники, предпочитают останавливаться в малых и семейных гостиницах, в том числе класса люкс, предоставляющих уникальных сервис и домашний уют, индивидуальный подход к каждому клиенту. В этом заключается уникальность малых гостиниц как определенного сегмента в рыночной экономике. Международным гостиничным сетям и малым гостиницам удастся сохранять свое место на рынке, благодаря процессу освоения новых концепций гостиничного бизнеса и гибкости управляющих.

1.2 Роль и значение высококвалифицированных кадров в функционировании предприятия

Трудовые ресурсы считаются главными на предприятии сервиса и услуг.

Уровень подбора и эффективности использования трудовых ресурсов основное, что влияет на результаты всей производственной деятельности организации.

При том, что важнейшим условием развития социально-трудовых показателей деятельности любой организации в условиях рыночных отношений, становится обеспечение полной занятости собственного персонала, а также обеспечение высокой продуктивности труда сотрудников, в организации предпринимаются усилия по:

- созданию нормальных условий работы сотрудников,
- повышению материального стимулирования и уровня оплаты труда сотрудников,
- достижение надлежащего уровня экономического роста организации с целью роста качества жизни сотрудников [7,27с.].

В осуществлении данных экономических целей главную роль призваны играть трудовые ресурсы.

Трудовые ресурсы представляют собой часть населения государства, которая имеет необходимые интеллектуальные и физические данные, знания и навыки труда в соответствующих отраслях. Достаточной считается обеспеченность организации нужными трудовыми ресурсами, а так же их рациональным использованием, совместно с высоким уровнем производительности труда, обеспечивается рост объемов продукции организации, а так же, повышения эффективности производства в нём.

В частности, обеспеченность организации трудовыми ресурсами и эффективность их использования обеспечивают достижения необходимого объема и своевременности выполнения всех работ, выполняемых организацией, а так же эффективности в использовании оборудования, машин, механизмов. Все это, имеет результатом рост объема производства продукции, сокращение её себестоимости, и, соответственно – рост прибыли, получаемой организацией, а также и ряда иных других экономических показателей организации [13,34с].

Развитие персонала предприятия предполагает возможность управления человеческими (трудовыми) ресурсами. При этом персонал предприятия, рассматривается как достояние производственного предприятия и эффективный ресурс организации, которым, как и другими ресурсами, необходимо эффективно использовать для достижения поставленных целей.

Подразумевая такой подход, работники организации рассматриваются в качестве источника неиспользованных резервов. При этом, наиболее частым случаем управления человеческими ресурсами, считается мобилизация сотрудников за счет активности работы менеджмента.

Мобилизация персонала организации предприятия предполагает такие подходы:

- установления отношения персонала к труду, как к главному источнику дохода предприятия;

– создание для каждого сотрудника необходимого простора в организации деятельности, в которой сотрудник может внести непосредственно, свой личный вклад в общем успехе организации;

– проведение активной социальной политики [19,115с.]. При этом, целью управления человеческими ресурсами, является воспитание компетентных и заинтересованных сотрудников организации, умеющих удерживать, совершенствовать свой уровень профессиональной подготовки, в соответствии со всеми функциями управления.

Именно люди, как разумные, мыслящие существа, таким образом, выступают в качестве главного фактора, как производственного процесса, так и всех других аспектов функционирования организации.

Поэтому, человек, будучи фактором необходимых затрат, одновременно является и главным фактором дохода организации, а так же повышения производительности труда и качества принятия решений.

И потому, капиталовложения в человека, как трудового ресурса, является экономически целесообразным капиталовложением по поддержанию трудоспособности персонала организации и созданию условий для полного раскрытия возможностей сотрудников.

1.3 Принципы и методы системы подготовки и повышения квалификации персонала

Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности руководителей гостиничных организаций и считается основным критерием ее экономического успеха. И если ранее основное внимание уделялось развитию и совершенствованию технического процесса, внедрению прогрессивных технологий и модификации организационных структур, то в настоящее время сделан крен в сторону человеческого фактора – иными словами, сущность и эффект бизнеса определяют люди. В современном бизнесе не «деньги делают деньги», а люди делают деньги, причем не только и не столько для себя, сколько для

организации в целом. Поэтому основное внимание в современном управлении организацией любой отраслевой направленности в России должно уделяться управлению людьми, в том числе вопросам подготовки и переподготовки кадров.

Растущая конкуренция в гостиничном бизнесе и высокие запросы потребителей диктуют необходимость создания особой коммерческой философии, гарантирующей успех, – философии ориентации на клиента (гостя). Можно сказать, что именно степень удовлетворения клиента определяет сегодня силу или слабость позиции компании на рынке. Одно из основных условий формирования стратегического преимущества – предложение продукта более высокого качества по сравнению с конкурентами. И ключевым здесь является предоставление услуг и как эти услуги предоставлены, которые бы удовлетворяли и даже превосходили ожидания целевых потребителей[42,416с].

Многие отели давно и с успехом сотрудничают с лицами, колледжами, которые готовят поваров, официантов и менеджеров в сфере туризма. Это сотрудничество состоит в том, что отель предоставляет возможность студентам пройти практику на базе отеля. Для того, чтобы сотрудничество было действительно взаимовыгодным, продолжительность практики должна быть не менее 2–3 месяцев, либо студент должен посвящать практике один рабочий день в неделю. Дело в том, что первые 2–3 недели стажеры только осваиваются, знакомятся с отелем и его службами, привыкают к распорядку и правилам отеля, учатся основным стандартам. И здесь основная нагрузка ложится на менеджеров и сотрудников отеля, которые, помимо своих основных обязанностей, должны обучать и контролировать практикантов. По прошествии указанного срока они уже могут оказывать реальную помощь штатным сотрудникам в обслуживании гостей. Для отеля появляется возможность посмотреть на практикантов в деле и предложить им постоянную работу после окончания учебы, либо на полставки во время учебы [26,20с].

Для улучшения качества и культуры обслуживания в гостиницах необходимо уделять больше внимания подготовке и переподготовке, повышению квалификации персонала. Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений современному уровню обслуживания. Проблема переподготовки кадров и повышение их квалификации выдвигается на первый план ввиду постоянного устаревания общего объема знаний и обесценивания прежних специальных знаний, что вызвано общемировым ростом инновационной экономики, равно как естественной потерей знаний.

Процесс обучения – непрерывный процесс, и он должен стать частью системы управления каждой гостиницы. В результате обучения служащие гостиницы приобретают чувство гордости за принадлежность к организации и удовлетворение от своей работы, а это способствует лучшему обслуживанию гостей. Изучение такой тесной взаимозависимости показывает, что удовлетворенность служащего своей работой, его чувство сопричастности в решении основных задач повышают степень удовлетворенности клиента. Внедрение эффективной программы обучения может содействовать развитию организации по восходящей спирали. Должным образом обученные служащие могут качественно обслужить гостей, что помогает создать желаемый имидж и привлечь большее количество гостей. Считается, что более эффективным и экономичным для фирмы является повышение отдачи от уже работающих сотрудников на основе их непрерывного обучения, чем привлечение новых работников [14,200с].

Для любого отеля важна кадровая стабильность. Если гость приезжая в отель каждый раз в течение полугода видит одну и ту же горничную, он чувствует себя лучше, защищенным, уверенным в качестве сервиса. А у сотрудника, работающего в компании не первый месяц, появляются перспективы карьерного роста, что выгодно для обеих сторон.

Помимо перспектив карьерного роста и достойной оплаты работа в отеле, который предлагает все самое лучшее, - такая работа воспитывает. Если каждый день видишь «звезд», появляется ощущение значимости происходящего. А если каждый рабочий день проходит в атмосфере luxury, поневоле начинаешь по-другому себя вести: носить галстук, «держаться за спину», галантно ухаживать за дамой. Поддерживая Оливера ЭЛЛЕ-РА (генеральный директор «The Ritz-Carlton, Moscow») принцип «Клиент – это царь и бог», в современное время, ошибочен. Если отбираются лучшие сотрудники, вкладываются большие средства в хорошую подготовку, то на выходе получаем наилучших профессионалов. Они находятся на той же высоте, что и гости, ведь для гостей важно контактировать с профессионалами. И репутация работает по принципу кругового цикла: если создается хорошая репутация через лучших сотрудников, то будет легче найти лучших сотрудников благодаря хорошей репутации [41,195с.].

Подготовка, переподготовка кадров, а так же повышение квалификации персонала, представляет собой важное звено в сбалансированном спросе и предложении рабочей силы. По факту, изменив профессиональную направленность подготовки кадров, а так же уровень квалификации персонала, предпринимая первичную подготовку специалистов для конкретных рабочих мест, организация может обеспечивать наиболее полное соответствие структуры персонала, структуре штатного расписания организации, с учетом общего спектра требований, которые предъявляются организацией к качеству своего персонала [19,115с.].

Ранее в Российской Федерации, предприятия и организации ежегодно получали задания по подготовке и переподготовке кадров, а так же нормативы по численности работников, которые занимаются обучением персонала, а так же нормативы по созданию учебно-производственной базы и задания по ее расширению. Сейчас же все виды обучения в организации производятся самостоятельно, вне зависимости от каких-либо других органов управления, и это имеет как положительные, так и отрицательные эффекты.

Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации в условиях рыночных отношений, с одной стороны, требует быстрого реагирования на изменения, которые получают потребности производства в рабочей силе, а с другой – дает возможность предоставления работникам возможностей для обучения в соответствии с проявленными ими интересами. Из этого вытекает, в частности требование к гибкости (подвижности) всей системы переподготовки и повышения квалификации кадров, а так же её способности, в ускоренном режиме изменять содержание, методы, организационные формы работы, в соответствии с теми потребностями, которые диктуются производством и ситуацией на трудовом рынке. Обучение персонала может организовываться:

- непосредственно в организации, собственными силами, как внутрипроизводственное обучение;
- вне организации, как внешнее обучение [23,31с.].

Во внешнем обучении роль организации может быть сведена к определению требований по количеству и к направленности обучения, которые будут закреплены в сопутствующих договорах (заявках) на проведение обучения, подготовки и переподготовки. Само обучение, может быть, осуществлено:

- в специальном обучающем центре,
- в системе государственного и не государственного высшего и среднего специального образования.

Так же, организация, посредством различных видов стимулирования, оказывает влияние на самообразование (самоподготовку) своего персонала по развитию им профессионального мастерства. С точки зрения производственно-технического назначения в обучении персонала можно выделить:

- подготовку новых специалистов для организации;
- переподготовку и обучение сотрудников вторыми или смежными профессиями;

– повышение квалификации сотрудников организации.

В отношении специалистов и руководителей обучающей функцией организацией предполагается, прежде всего, в области организации повышения ими уровня квалификации. Обучение персонала, непосредственно на рабочем месте имеет оперативный характер и всегда в большой степени конкретно, поскольку оно ориентировано на освоение определенного процесса труда, а также, на выполнение конкретных действий и не требует больших расходов, связанных с обучением и сокращает период, в течение которого идет адаптации сотрудника [16,51с].

В процессе обучения применяются следующие методы обучения:

- работа на протяжении некоторого времени в качестве ассистента сотрудника-специалиста,
- постепенное усложнение заданий обучения,
- осуществление ротации (смены) рабочих мест,
- осуществление делегирования части функций и ответственности [24,87с].

Обучение на рабочем месте, предполагается, прежде всего, в отношении рабочих и низших должностей служащих организации. Обучение, осуществляемое вне рабочих мест, считается более эффективным и имеет значительную теоретическую направленность, которая несет специалисту разностороннюю подготовку, хотя и требует на реализацию значительных затрат. Кроме всего, сотрудник при этом, отрывается от своей непосредственной работы.

Поэтому, используемые при этом методы, соответствуют, как правило, теоретическим направлениям в обучении, в том числе:

- лекции и практические занятия, проводимые в аудиториях и лабораториях,
- деловые игры и разбор непосредственных ситуаций, возникших на производстве,

– использование обучающих программ, в том числе и на базе Персональных ЭВМ,

– организация обмена опытом и др.

Обучение вне рабочих мест имеет место по всем категориям работников, хотя в большей мере используется при обучении руководителей, специалистов и служащих среднего звена управления и производства [19,115с].

Цель деятельности организации в сфере обучения состоит в необходимости обеспечения:

– необходимого уровня подготовки сотрудников, который соответствует требованиям рабочих мест (должностей);

– необходимых условий для обеспечения мобильности сотрудников, как предпосылок по лучшему использованию и обеспечению занятости в организации;

– возможностей по продвижению сотрудников, в качестве условия по формированию мотивации и удовлетворенности трудовым процессом.

Системой управления персоналом на предприятии ставится набор следующих задач по подготовке, переподготовке кадров, а так же по повышению их квалификации:

1) обеспечение выработки стратегии в формировании у организации квалифицированных кадров;

2) определение потребностей по обучению кадров в отдельных его видах;

3) определение правильного выбора форм и методов по подготовке, переподготовке и повышению квалификации;

4) обеспечение выбора программно-методического и материально-технического обеспечения процесса обучения, в качестве важного условия необходимого уровня качества обучения;

5) определение источников средств для обеспечения финансирования всех видов обучения в должном количестве и с требуемым качеством.

Система подготовки персонала должна производить:

- учёт интересов организации по более быстрому заполнению вакансии рабочих мест,
- обеспечивать экономию издержек, которые связаны с затратами на обучение,
- обеспечивать получение сотрудником полноценной профессиональной подготовки.

Необходимо учитывать, что подготовка кадров, деятельность лицензируемая и организация, прежде получения лицензии на ее проведение, должна доказать свои возможности по её осуществлению не ниже установленного уровня требований по стандарту и качеству обучения.

Также требуется сочетать перспективное планирование, опирающееся на выявление реальной потребности организации в кадрах, постоянной корректировкой этих наметок, при учете изменений в структуре производства, а также динамикой рабочей силы, прежде всего в связи с их текучкой [25,103с].

Подготовка новых сотрудников, которые ранее не имели профессии, производится в организации, на индивидуальной, групповой и курсовой основе. Обучение включает не только производственное обучение, но и получение теоретической подготовки, в объеме, который обеспечивает освоение специалистом профессиональных навыков начальной квалификации, которые необходимы в условиях производства [27,29 с].

По срокам такое обучение составляет от 3 до 6 месяцев, в зависимости от того, какую сложность имеет профессия и специальность. Окончание обучения, сопровождается сдачей квалификационного экзамена и присвоением специалисту определенного квалификационного уровня.

В случае использования индивидуальной формы подготовки каждым обучающимся осуществляется стажировка у высококвалифицированного специалиста, либо то включается в состав некоторого коллектива, где его производственным обучением руководит начальник подразделения, или

другой, авторитетный член коллектива. Теоретический курс индивидуальной подготовки обучающийся изучает самостоятельно, с использованием учебников и других методических материалов.

В случае использования групповой формы обучения, обучающиеся, должны быть объединены в учебные группы для выполнения работ в соответствии с учебной программой, под руководством специалистов-инструкторов. Численный состав учебных групп может быть установлен в зависимости от той сложности, которую имеет профессия и от производственных условий. Курсовой формой подготовки для обучения персонала пользуются для обучения по особо сложным профессиям, которые требуют значительных объемов теоретических знаний и освоения различного вида работ, которые невозможно получить на рабочих местах. Теоретическое обучение, в этом случае ведется в учебно-курсовых комбинатах (пунктах), на постоянно действующих курсах, которые могут быть созданы отраслевыми министерствами, ведомствами, ассоциациями и т.д. [17,127с].

Подготовка и переподготовка персонала на договорной основе за соответствующую плату представляет своего рода гарантию по реальному трудоустройству работника.

При заключении тройственного договора (организация - работник - учебное заведение) должны быть оговорены обязанности всех сторон при этом:

- предприятие берет обязательства в отношении места работы, организации и оплаты труда обучающегося и элементов его социального обслуживания, с оговоркой требований по уровню квалификации работника, а так же срока обязательной отработки по результатам обучения, в случае, если осуществлялась специальная материальная поддержка работников в процессе обучения за счет организации;

- учебное заведение берет на себя обязательства в отношении срока и качества обучения;

–работник берет на себя обязательства в отношении согласия на занятие вакансии по данному рабочему месту и по подготовке и переподготовке [18,126 с].

Целесообразно, особенно с учетом возросших требований к качеству персонала и наметившихся тенденции по сокращению выделяемых на подготовку кадров средств, оптимизировать в организации процессы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.

Регулирующее воздействие на организацию в его политике подготовки и повышения квалификации кадров должна вестись в тесной увязке с программами занятости, которые реализуются на данной территории, в регионе, используя различные формы территориальной организации подготовки кадров в виде субъектов управления федеральной службы занятости, территориальных администрации и др. [19,115с].

Таким образом, деятельность организации по подготовке и переподготовке кадров может регулироваться и со стороны государственных органов.

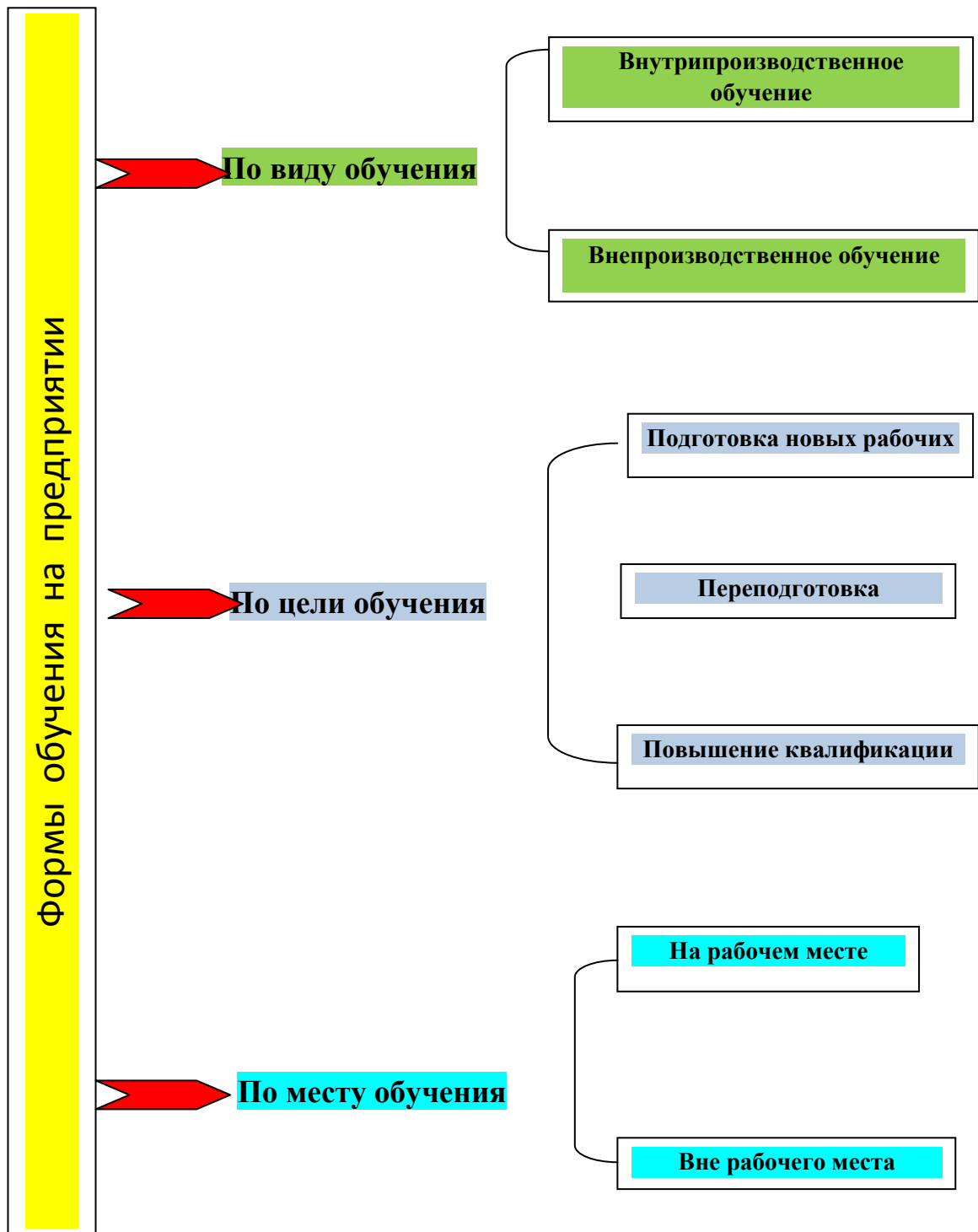
Обучение и подготовка персонала, представляют собой две стороны единого процесса.

При этом, обучение связано с развитием у человека общего интеллекта, подготовка же, предполагает приобретение знаний, которые относятся непосредственно к выполняемой человеком работе.

Формы обучения персонала в организации представлены на рисунке. (См. Рисунок 7 – Формы обучения персонала).

Программы обучения составляются с учетом конкретных особенностей в структуре кадров организации, а так же актуальных задач, имеющих место в развитии организации, равно как и её структурных частей, подразделений и филиалов.

Данное положение, есть центральное место в политике профессионального обучения в условиях организации, работающей в рыночной экономике.



Источник: [26,145с].

Рисунок 7 – Формы обучения персонала

По сути концепции «непрерывного» образования представляет собой постоянную адаптацию и периодическое повышение квалификации и переподготовки персонала на протяжении всей активной трудовой жизни, как в рамках формальной, так и неформальной системы обучения и образования на основании качественной базы начальной подготовки.

Таблица 5 – Квалификационная структура профессионального образования РФ

Квалификационная ступень	Уровень образования, который требуется при получении профессии	Уровень профессионального образования
Первая	Основной	Ускоренная профессиональная подготовка
Вторая	Основной	Начальное профессиональное образование по профессии, для овладением которой не нужно среднего общего образования
Третья	Среднее (полное)	Начальное профессиональное образование по профессии, для овладением которыми нужно среднее общее образование
Четвертая	Среднее (полное)	Повышенное профессиональное образование рабочих лиц. Среднее профессиональное образование. Повышенное профессиональное образование специалистов среднего звена
Пятая	Среднее (полное)	Бакалавриат, магистратура, послевузовское образование.

Источник: [20,638с]

В практической работе встречаются три ступени по обучению:

- начальная ступень,
- средняя ступень,
- высшая ступень.

На каждой из них строго определяются объемы знаний и навыков, которые должны иметь обучающиеся на каждом из уровней, а также по содержанию профилирующих специальных дисциплин.

После осознания необходимости подготовки квалифицированных кадров, организации следует принимать решение по концепции профессионального обучения кадров.

При этом, в качестве вариантов выступает:

Подготовка кадров – узкоспециализированная, которая ориентирована на краткосрочную перспективу и имеющая отношение к конкретным рабочим местам.

Подготовка для организации квалифицированных кадров широкого профиля, которая ориентирована к повышению внутрипроизводственной мобильности работников и степени готовности и способности работника к перемене труда, а также освоению новых сфер производства.

Подготовка квалифицированных кадров организации, которая имеет ориентацию на личность работника и призвана к стимулированию развития человеческих качеств и зрелости сотрудника.

В настоящее время не имеется всесторонних обоснованных соображений по установлению сроков переподготовки. Организация такой работы, предполагает, что за период своей трудовой деятельности в среднем в 40-45 лет, квалифицированным работником 35 необходимо пройти 4–5 переподготовок и повышений квалификации. В промышленности, и в особенности в машиностроении, обновление квалификации для освоения новой техники следует проводить чаще и не реже чем 6–8 раз за жизненный цикл, изменяя при этом профессию 3 или 4 раза. Таким образом, исходя из периодов смены видов продукции, который происходит один раз в 5–8 лет, каждому работнику следует обновлять знания раз в 4–7 лет.

Это говорит о том, что значение повышения профессиональной квалификации сегодня возрастают, а отрезки времени, когда преобладает обучение, должны меняться отрезками времени, когда преобладает практическое применение полученных знаний и, наоборот. Работа и обучение поэтому, постоянно становятся все более неотделимы друг от друга.

При этом, профессиональное обучение, работа по профессии и повышение квалификации должно содержать 2 элемента: – учеба, – применение.

2. Мероприятия по совершенствованию системы подготовки и повышения квалификации для комплекса отдыха Маяк

2.1 Общая характеристика Комплекса Отдыха «Маяк»

Комплекс Отдыха (КО) «Маяк» – это общество с ограниченной ответственностью, создано в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Гражданским кодексом Российской Федерации. ООО «Маяк» является юридическим лицом по российскому законодательству: имеет обособленное имущество, приобретает имущественные и личные неимущественные права и несет обязанности, может быть истцом и ответчиком в суде, вправе совершать любые не противоречащие действующему законодательству Российской Федерации, Уставу сделки.

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью КО «Маяк», сокращенное наименование на русском языке: ООО «КО «Маяк». Общество является коммерческой организацией. Место нахождения Общества: Приморский край, г. Владивосток, бухта Якорная, 7 [33].

КО «Маяк» открылся в июне 2011 года, ранее на данной территории была небольшая, малокомфортная, база отдыха. Новые владельцы территории решили построить современный комплекс отдыха у моря. В начале была построена только нижняя улица (8 коттеджей) затем построили еще 10 по верхней улице. Гостиницу сдали в декабре 2012 года, с рестораном, боулингом, бильярдом. С лета 2012г. отдыхающим предложены услуги SPA. С лета 2013г. открылась творческой мастерская. На данный момент на территории комплекса расширилась парковка, достраивался оздоровительный комплекс (баня, (хамам и русская), тренажерный зал, бассейн, и большая творческая мастерская, пейнтбольная площадка, шатер - для проведения различного рода мероприятий, банкетный павильон, спортплощадка, кафе «Морская корова».

Целями деятельности Общества являются расширение рынка товаров и услуг, извлечение прибыли.

ООО КО «Маяк» относится к предприятиям сферы размещения и туризма. В соответствии с уставом предприятие может осуществлять следующие виды деятельности:

- деятельность кемпингов, включая предоставление мест для временного проживания в постройках на территории кемпинга;
- деятельность пансионатов, домов отдыха и т.п.;
- сдача внаем для временного проживания мебелированных комнат.
- деятельность гостиниц;
- деятельность ресторанов и кафе, баров;
- прочая деятельность по организации отдыха и развлечений, в том числе: деятельность пляжей, прокат оборудования (раздевалок на пляже, запирающихся шкафчиков, кресел и т.п.).

Все вышперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Высшим органом Общества является Общее собрание участников. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляет единоличный исполнительный орган генеральный директор.

Согласно Уставу один раз в год не позднее четырех месяцев после окончания финансового года Общество проводит годовое Общее собрание.

Руководство осуществляет Генеральный директор. Директор является единоличным исполнительным органом Общества. Срок полномочий Директора составляет 5 (пять) лет. Директор может переизбираться неограниченное число раз.

Структура ООО «Маяк» имеет линейно-функциональный принцип построения, основанный на единоначалии, которая является самой простой по построению и обеспечивает непосредственное, прямое воздействие на объект управления – персонал гостиницы (исполнителей) и бизнес-процессы – со стороны линейного руководителя.

Анализ организационной структуры КО «Маяк» позволил нам сделать вывод о том, что структура представляет собой состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей. Главной задачей комплекса отдыха является установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задач лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение. На этом же этапе уже существует цепь команд и при необходимости производится деление функциональных блоков на более мелкие подразделения. Назначение КО «Маяк» – обеспечить повседневный, кратковременный и длительный массовый отдых населения.

Анализируя современную классификацию объектов туристской индустрии, включающей гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, мы пришли к выводу, что классификация КО «Маяк» имеет определённые трудности. На территории комплекса отдыха находится база отдыха, стадион, бассейн, дом творчества, оздоровительный центр, детский лабиринт, гостиница, ресторан, боулинг, бильярд, предоставляется широкий спектр дополнительных услуг, т.е. мы проанализировали отзывы клиентов, их ожидания при получении услуг оправдываются, они получают полноценный отдых у моря, но юридически, при современной классификации средств размещения понятия комплекса отдыха нет.

В России официальная система классификации гостиниц регламентируется приказом Министерства культуры РФ от 11 июля 2014 г. №1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающей гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями» [2].

По государственной системе классификации пляжей КО «Маяк»

можно классифицировать как пляжный комплекс отдыха 2 категории, так как комплекс отдыха имеет спасательную службу, предоставляет отдыхающим спортивные услуги. Расстояние до пляжа 50 м. Протяженность пляжа 300 м. Пляж состоит из двух уровней: первый – общая береговая линия, галечный пляж; второй – песчаная полка с шезлонгами и зонтами, оборудованная специально для гостей КО «Маяк». Каждый год сюда завозится свежий песок. Акватория ежедневно очищается. Пляж имеет песчаное дно; огороженная зона купания; огороженная детская зона купания; работает дежурный спасатель; имеется пирс для водного транспорта; слип для аквабайков; общественный туалет.

В то же время согласно ГОСТ Р 54599-2011 комплекс отдыха «Маяк» относится к специализированным средствам размещения, его классифицировать можно как центр отдыха [1].

Поэтому для того, чтобы определить к какой категории объектов туристской индустрии относится комплекс отдыха «Маяк» необходимо пройти государственную классификацию осуществляемой аккредитованными организациями.

2.2 Анализ системы подготовки и квалификации кадров КО «Маяк»

Под системой подготовки в КО «Маяк» понимается стажировка сотрудников, принимаемых на работу, и самостоятельным изучением прилагаемой документации комплекса, а именно стандарт работы.

Чтобы понять насколько высок, или, напротив, низок предоставляемый сервис в комплексе, нужно ознакомиться с отзывами гостей, которые посещали КО Маяк, а также учесть мнение персонала о работе, о удовлетворенности работой.

Для решения двух этих задач подходит анкетный метод. Был разработан инструмент исследований – опросный лист.

С помощью метода анкетирования будет получен интересующий материал, благодаря которому возможно будет сделать вывод о качестве

предоставляемых услуг, об удовлетворенности ими гостями, о подготовки персонала, о довольстве персонала своей работой.

По мнению автора, когда персонал удовлетворен своей работой и предприятием в котором он работает, гости, априори, получают более качественное обслуживание, позитивный посыл.

Оба анкетирования проводились в течении нескольких недель, а именно с 30.04.2018 по 9.06.218гг.

Вопросник для гостей (Приложение А) разрабатывался с целью выяснения их удовлетворенности работы комплекса. Возраст респондентов варьировался от 20 до 60 лет. В опросе приняло участие 100 человек.

Анкетирование проводили анонимно, респондентам говорилась цель исследования.

Работу комплекса оценивали по пятибалльной шкале. (Результат см. Таблица б)

Таблица 6 Качество работы комплекса, услуги

Пункты	Балл
Доброжелательность персонала	3,7
Оперативность обслуживания	3,9
Оснащение территории	4,0
Разнообразие дополнительных услуг	4,0
Обслуживание и меню в ресторане	3,2
Профессионализм персонала	3,7
Чистота в номерах	3,1
Выход в интернет, работа Wi-fi	3,7
Месторасположение комплекса	4,5
Итого, средний балл:	3,7

Источник: [исследование автора]

По результатам анкетирования можно сделать некоторые выводы: средний балл, полученный в итоге анкетирования, 3,7. Из этого можно сделать вывод, что гости, в общем, удовлетворены предоставляемым

сервисом в комплексе, но также есть низкие показатели в определенных пунктах, которые следует доработать и уделить им непосредственное внимание со стороны руководства. 51% опрошенных не довольны чистотой в номерах. А это один из главнейших показателей уровня гостиницы, который может негативно повлиять на общую репутацию комплекса. Чистота в номере это одно из первых что попадаете гостю на глаза, а также «лицо» гостиницы. Также это показатель работы горничных и супервайзера.

В целом, в ходе опроса были получены преимущественно положительные отзывы. Также, в вопроснике предусмотрено получение информации об удовлетворенности гостей качеством обслуживания в ресторане.

В КО Маяк в стоимость номера входит завтрак на 2 персоны, в случае, если гости хотят заказать обед, ужин, то оплачивают за отдельную плату. По итогам опроса, 65% гостей довольны обслуживанием, а 35% не удовлетворены работой ресторана. Это показатель работы менеджера ресторана, администратора, официантов и «кухни».

Необходимо выяснить, что конкретно не понравилось гостям.

Анализируя показатели, описанные выше, можно сделать вывод, что на данный момент уровень сервиса расположен не на самом высоком уровне.

Следует разработать и провести мероприятия, которые дадут гостинице конкретизировать в чем именно недочеты работы персонала, комплекса в целом. Также необходимо доработать соответствующий стандарт работы.

Это повысит конкурентоспособность комплекса, отсюда следует, что и повысится общий доход предприятия.

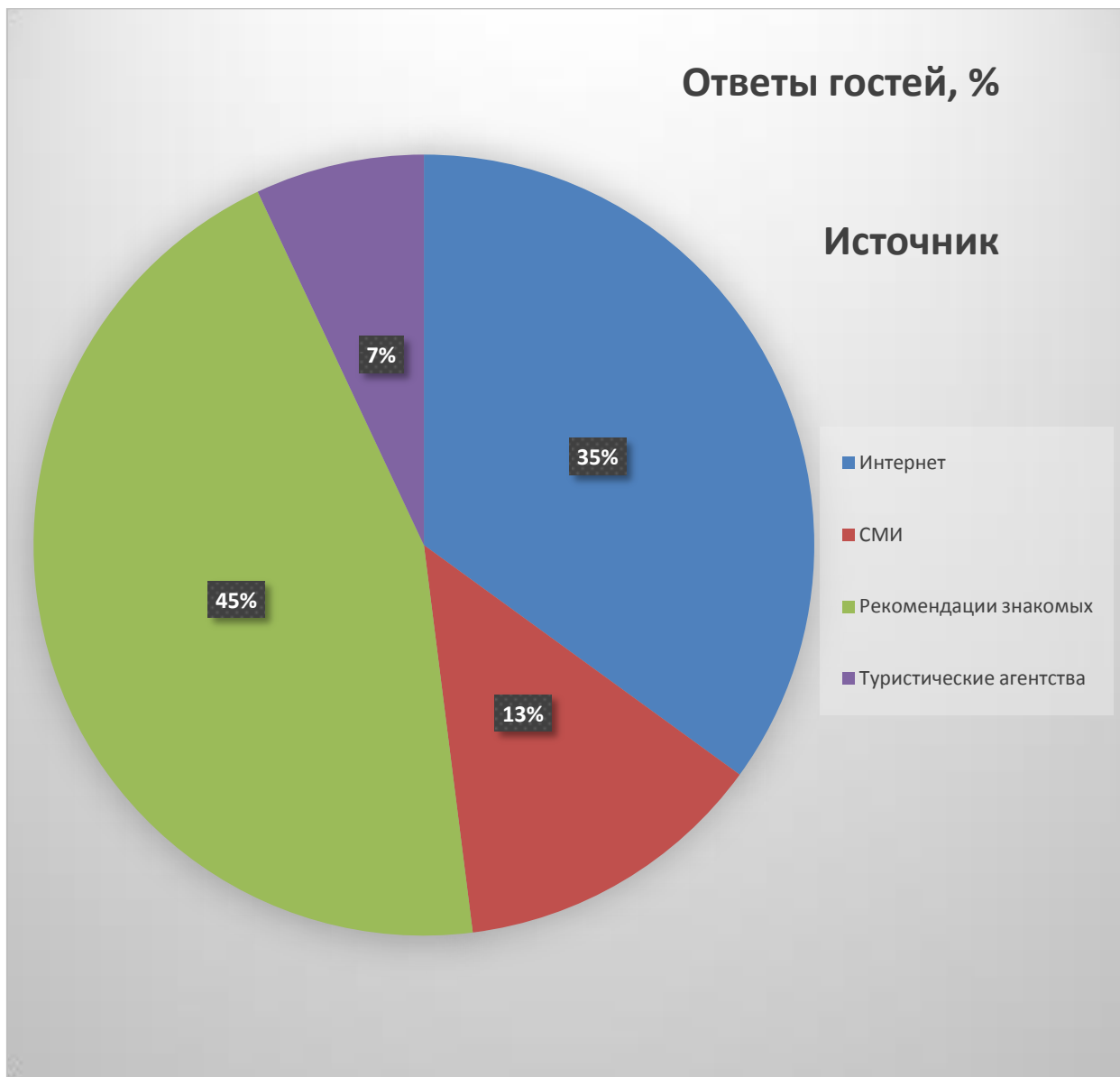
Следом необходимо рассмотреть мнения гостей комплекса об обслуживании.

Итоги опроса были проанализированы и оформлены в виде таблиц.

С целью посещения информации от гостей комплекса автором был задан вопрос, благодаря каким источникам гости узнали о комплексе?

Далее автором был задан вопрос, как часто гости посещают комплекс отдыха, на что около 45% посетили комплекс впервые, 37% раз в 1-2 месяца, 8% не чаще раз в год, 10% выбрали категорию «иное».

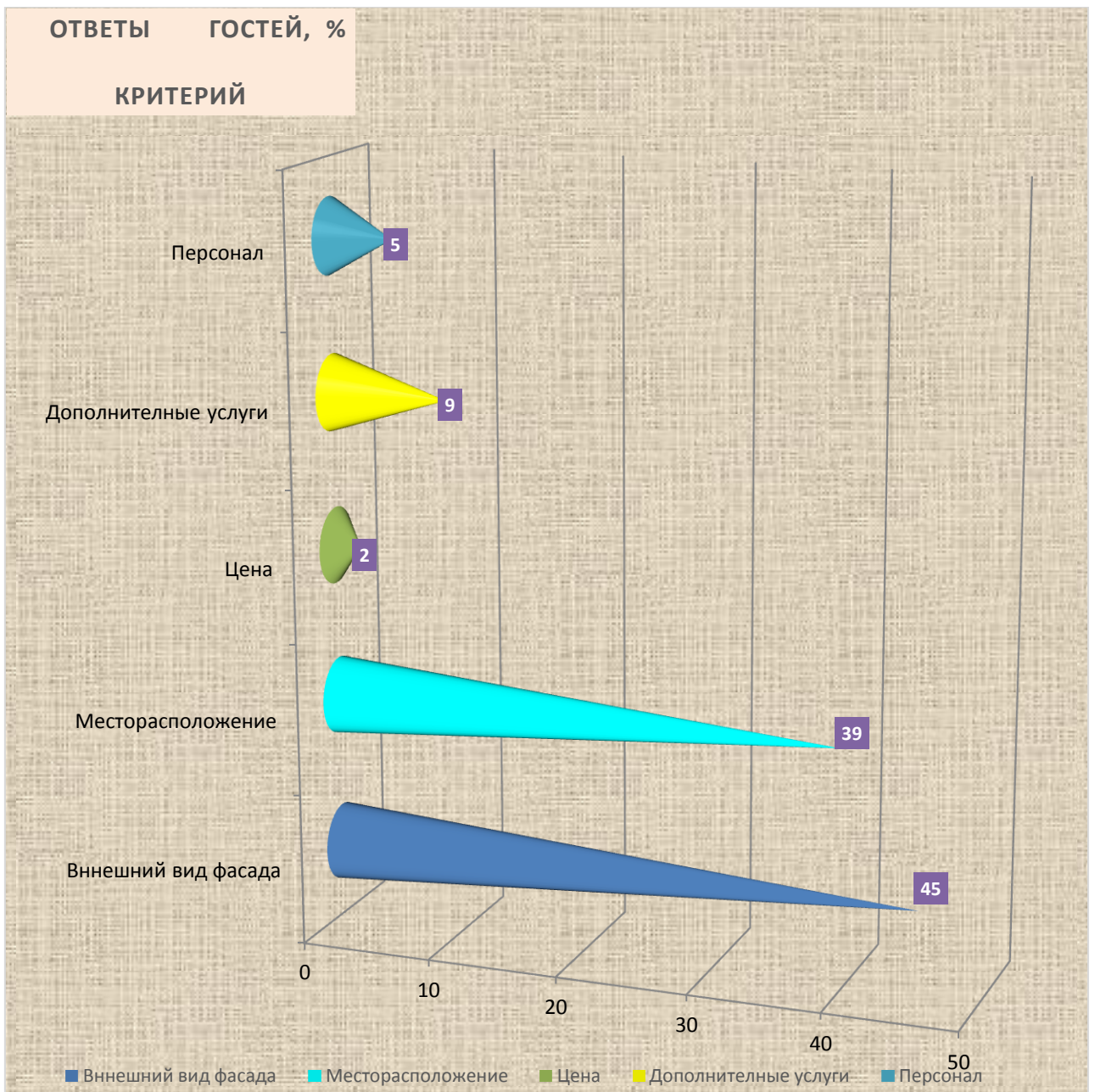
Повторно отдыхать в комплексе планируют вернуться около 45% гостей.



Источник: [исследование автора]

Рисунок 8– Источник информации

Далее автором были проанализированы результаты опроса с целью выявления привлекательности комплекса для отдыхающих.



Источник: [исследование автора]

Рисунок 9 –Привлекательность комплекса для гостей

По итогам, больше всего проживающих (опрошенных) привлекает внешний фасад и сама территория комплекса, это 45% опрошенных, месторасположение 39%, цена за проживание 2%, дополнительные услуги 9% и, как видно, персонал всего лишь 5%. Из данных показателей можно сделать вывод, что кадровые ресурсы комплекса не производят должного впечатления на проживающих гостей.

Чтобы обосновано судить работу службы бронирования и размещения, гостям было предложено оценить работу данных служб на «отлично», «хорошо», «плохо».

Таблица 6 Оценка работы службы бронирования и размещения

Оценка	Ответы гостей, %
Отлично	5%
Хорошо	45%
Плохо	50%

Источник: [исследование автора]

Работу службы бронирования и размещения как плохую оценили 50% опрошенных, как хорошую 45% и как отличную всего 5 % опрошенных. Это свидетельствует о неслаженной работе подразделов, некомпетентности некоторых сотрудников, также о включении в график самостоятельных смен мало обученных сотрудников.

При анализе отзывов гостей автором было выяснено, что сложно дозвониться до офиса продаж комплекса, также до самого комплекса на ресепшн, администраторскую. Это говорит о нехватке кадров, о неграмотном распределении сотрудников приоритетов, своего рабочего времени и функциональных задач. В высокий сезон в КО Маяк существует проблема текучести кадров, так как нанятые перед сотрудники не в состоянии в полной мере выполнить поставленные им задачи, можно предположить, что «новые» сотрудники проходят недостаточное обучение. Все это, в совокупности, негативно сказывается на имидже комплекса, также на времяпровождении отдыхающих в комплексе.

В высокий сезон организовывается дополнительный «Call» центр, что помогает снять часть нагрузки с администраторов.

Комплекс расширяется, увеличивается число проживающих в нем, соответственно количество информации для работников стремительно растет. По внутреннему стандарту комплекса, новые сотрудники проходят стажировку 2-3 дня, проходит в режиме «импровизации». В связи с

вышеизложенным, руководству рекомендуется увеличить стажировочные дни, а также пошагово расписать стажировку, то есть то, чему должен научиться сотрудник и на что необходимо расставить акценты.

Необходимо добиться такого уровня от кадров, чтобы каждый сотрудник был по максимум осведомлен о работе комплекса, о взаимодействии служб, прайсов, чтобы в случае, когда гость обращается со своими ситуациями, его смогли проконсультировать, направить. Ведь именно данный уровень сервиса желанный для гостей, именно такой уровень обеспечит комфортный отдых гостю, а также конкурентоспособен на рынке гостиничных услуг.

Гость всегда прав? Нет. Но он может думать и верить, что он прав, а в этом смогут помочь лишь квалифицированные сотрудники. Ведь так важно завоевать любовь и уважение гостя, чтобы у него было желание возвращаться снова и снова. Постоянные клиенты (гости) в гостиничном бизнесе очень ценны: они приносят заведению постоянный доход (постоянные клиенты составляют в среднем всего 20% постояльцев, однако приносят около 80% всех доходов).

Всегда чего-то будет не хватать клиентам в услуге, и всегда чего-то будет не хватать работникам, поэтому работаем с тем, что уже есть, улучшаем то, что есть сейчас, на данный момент.

Вопросник для персонала (Приложение Б) разрабатывался с целью выяснить насколько персонал удовлетворен своей работой, выяснить как обучают персонал, какие методы обучения внедрены. Были опрошены сотрудники офиса продаж, сотрудники СПир, служба клининга, сотрудники ресторана, кафе, оздоровительного центра. Собственно, почти все, кто так или иначе, напрямую или косвенно, взаимодействуют с гостями.

Анкетирование проводили анонимно, респондентам сообщалась цель исследования.

На вопрос удовлетворены ли сотрудники работой в комплексе были получены в большей степени негативные результаты.



Источник: [исследование автора]

Рисунок 10 – Удовлетворенность сотрудников работой в КО

Необходимо рекомендовать руководству комплекса узнать, что конкретно не устраивает сотрудников, где сотрудники испытывают дискомфорт. И постараться сделать рабочие условия лучше, прислушаться к своим кадрам.

Далее опрашиваемым было предложено ответить: на сколько персонал уверен в своих знаниях, навыках. Результаты представлены на Рисунке 11.



Источник: [исследование автора]

Рисунок 11 – Уверенность сотрудников своих знаниях, навыках

По итогу, 30% ответили, что да, уверены, 15% не уверены, 55% ответили неоднозначно. Это свидетельствует о том, что большая часть сотрудников чувствует себя некомпетентными, также испытывают «пробелы» в своих знаниях, а это так или иначе отрицательно сказывается на качестве работы комплекса. Как упоминалось выше, комплекс расширяется, объем информации соответственно также, сотрудники не успевают охватывать весь объем необходимых знаний на внедренных предприятием стажировках.

Также, следует отметить, что любая информация имеет свойство устаревать, соответственно необходимо проводить мероприятия по обновлению знаний.

В ходе анкетирования было выяснено, что на предприятии давно не проводились обучающие и мотивирующие тренинги. На вопрос проводятся ли тренинги для сотрудников - 75% респондентов ответили, что не проводятся, по уточнению автора выяснилось, что остальные 25% сотрудников работают в комплексе несколько лет, последние обучающие программы устраивались в 2015-2016 гг. К 2018 году произошла глобальная смена кадров во всех структурах предприятия.

Настоятельно рекомендуется руководству внедрить систематические обучающие программы. Во-первых, это улучшит работу кадров, в этом есть эффективность для предприятия, во-вторых, по результату опроса видно, что большая часть сотрудников положительно относятся к дополнительному обучению. На вопрос хотелось ли респондентам посещать тренинги, лекции, 80% изъявили желание.

Необходимость организации дополнительного обучения подтверждается и следующим результатом опроса, а именно, сотрудников с образованием в сфере индустрии гостеприимства малая часть (25%), сотрудников без образования вовсе 21%, остальные 54% имеют образования по другим направленностям. Следовательно, имеются основания считать, что

основная часть сотрудников не владеет информацией о стандартах, правилах обслуживания и т.п.

На Рисунке 12 представлены итоги ответов на вопрос о том, насколько долго сотрудники планируют работу в комплексе.



Источник: [исследование автора]

Рисунок 12 – Планирование работы сотрудниками по срокам

Перспективу долгой работы в комплексе рассматривают лишь 30% сотрудников, временно пришли работать 20%, остальные 50% видят краткие сроки работы в комплексе. Некоторые сотрудники признались, что не видят дальнейшей возможности роста на предприятии, а любому амбициозному сотруднику, простому человеку, стремящемуся к саморазвитию, нужно видеть перспективу на будущее, условия к развитию. На «одном» месте никому не хочется стоять. Если сложить «краткосрочных» и «временных» сотрудников, получится 70% от общего числа персонала. С точки зрения рентабельности, предприятию не выгодно вкладывать средства в таких сотрудников. Но, если промотивировать персонал, автор уверен, что число работников планирующих долгое сотрудничество с комплексом увеличится.

Для успешной реализации деятельности гостиничного предприятия, эффективного обслуживания клиентов (гостей), сотрудникам комплекса необходимо овладение профессиональных навыков и знаний и с систематическим их совершенствованием.

2.3 Совершенствование системы подготовки и квалификации кадров Ко Маяк

Основываясь на проведенные исследования, рекомендацией будет являться проведение для сотрудников комплекса следующих тренингов, которые рассмотрим ниже.

Одним из самых эффективных методов для начала проведения тренинга является упражнение «Тайный покупатель (клиент, гость), на основе которого были выявлены наиболее часто допускаемые ошибки, которые совершают администраторы (Таблица 7).

Таблица 7 Допускаемые ошибки администраторами

№	Ошибка
1	Равнодушное отношение к гостям
2	Приветствие гостя «сидя»
3	Обезличенное общение с гостями по телефону
4	Непонимание конкурентных преимуществ и положительных сторон комплекса
5	Отсутствие презентации и продажи комплекса и его услуг

Источник: [исследование автора]

Из-за таких ошибок сотрудников снижается attractiveness комплекса для потенциальных клиентов:

- теряется привлекательность комплекса;
- падает имидж комплекса отдыха;
- снижается спрос на услуги;
- падает рентабельность комплекса отдыха.

Из этого следует, что необходимость обучения персонала очевидна.

Автором предлагается проведение тренингов на темы:

- сервис в отеле «первоклассное обслуживание в эпоху конкуренции и требовательных клиентов (гостей);
- активные продажи.

Рассмотрим программу каждого из тренингов.

Для начала ознакомимся с целью, аудиторией и содержанием программы тренинга «сервис в отеле».

Целью тренинга является освоение навыков, необходимых для успешного общения с клиентами, первоклассного сервиса и отличных продаж.

Тренинг предназначен для сотрудников отелей, ресторанов, для персонала которых важен высокий уровень сервиса обслуживания, а также для руководителей, которые хотели бы получить инструменты для улучшения сервиса на своем предприятии.

Содержание тренинга:

Тема 1. Что такое идеальный сервис?

- Правда и мифы о сервисе.
- Составляющие первоклассного сервиса.
- Коммуникативные навыки, необходимые для эффективного общения с клиентом.

Тема 2. Важность первоклассного сервиса.

- Сколько стоит один клиент? Финансовые потери одной ошибки в обслуживании клиента.
- Рост сферы обслуживания, «взрыв выбора», возрастающие ожидания клиентов и другие причины необходимости первоклассного сервиса.

Тема 3. Коммуникативные навыки.

- Управление психологическим контактом.
- Умение передать ощущение доброжелательности.
- Невербальная коммуникация, использование жестов, мимики.
- Умение слушать и дать клиенту быть услышанным.

Тема 4. Продажи услуг отеля.

- Как выстроить доверительные отношения с гостем.
- Как рекомендовать услуги отеля.
- Как быть информативным.
- Как быть готовым помочь гостю, даже если на это нет инструкций.

Тема 5. Работа с трудными клиентами.

- Что нас выводит из равновесия?
- Как сохранить внутреннее состояние, общаясь с трудным клиентом?
- Агрессивный, жалобщик, говорун и другие типы сложных клиентов. Как общаться с каждым из типов.
- Важные установки профессионала сервиса: как настроить себя на эффективное обслуживание любого клиента?

Тема 6. Работа с жалобами, претензиями, рекламациями.

- Пять причин серьезно относиться к жалобам.
- Типы жалоб: возражение, рекламация, эмоциональный всплеск. Особенности работы с каждым типом.
- Как сохранить внутреннее состояние при общении с агрессивно настроенным клиентом.
- Как реагировать на эмоции клиента.
- Алгоритм работы с жалобами.

Тема 7. Позитивное восприятие мира как необходимая составляющая первоклассного сервиса.

- Методики работы с внутренним состоянием.
- Как избежать синдрома выгорания и найти себе вдохновение для идеального обслуживания каждый день.

Методы проведения тренинга приведены в Таблице 8.

Таблица 8 – Методы проведения тренинга

№	Метод
1	Мини-лекции
2	Разбор ситуаций, подготовленных тренером из жизни участников
3	Ролевые игры
4	Самостоятельная оценка участниками собственных навыков
5	Практическое упражнение на отработку коммуникативных техник
6	Работа в парах и мини-группах

Источник: [исследование автора]

Результат тренинга заключается в:

- Понимание важности клиента для компании.
- Мотивация участников на первоклассное обслуживание.
- Владение навыками общения, необходимыми в обслуживании клиентов и продажах.

Длительность данного тренинга 8-16 часов, включая перерывы на кофе-брейк.

Тренинг на тему активных продаж разделен на блоки, которые рассмотрим ниже.

1 блок.

- Главные ошибки новичков в продажах.
- Роль личности в продажах.
- Техники настройки на успешную продажу.
- Как вызвать доверие у клиента?
- Как незаметно начать продавать с первых минут?

2 блок.

- Выявление своей ЦА (целевой аудитории).
- Потребности клиента – разведка и использование.

- Идеальная продажа как продажа клиентом самому себе.
- Почему люди покупают рекламу? Возможные мотивы.
- Вопросы для проявления потребностей клиентов. Написание конкретных вопросов для каждого участника.
- Влияние с помощью вопросов. Вопросы для подведения клиента к нужному решению.

3 блок.

- Как убедить покупать именно у Вас?
- Техники отстройки от конкурентов.
- Как показать уникальность вашего продукта?
- Как продавать дороже, чем конкурент? – За что люди готовы платить много?
- Представление продукта – умение презентовать ярко и «вкусно».
- Особенности работы с премиальным клиентом.

4 блок.

- Как предугадать возражения?
- Скрытые возражения клиента.
- Что делать с возражениями, га которые нет ответа?
- Типичные возражения и ответы на них – прописывание возможных возражений и ответов на них для ситуации участников.
- Навык «Закрытие сделки».
- Как находится допродавать клиенту.

Результат тренинга:

- Составление участником стройного и логичного персонального сценария продаж.

Также тренером предлагаются некоторые бонусы.

Бонус 1.

Предусмотрена пост-тренинговая поддержка для участников в течении 30 дней, когда тренер помогает на практике применять новые навыки и знания. Тренер будет присутствовать в офисе продаж, ресепшн и

корректировать взаимодействие сотрудников компании с клиентами (гостями).

Бонус 2.

Консультирование по авторской методике найма в продажи.

Текст объявления, каналы размещения, технология собеседования, отбор, стажировка, системы мотивации.

Бонус 3.

Рекомендации по маркетингу и рекламе, которые помогают экономить бюджет.

Обычно после обучения по программе данного тренинга у клиентов (предприятий) растут продажи на **25% – 200%** в течение года.

Данный тренинг длится 8 часов с разбивкой на 4 встречи по 2 часа. Встречи могут быть еженедельными.

Данные тренинги автором рекомендуется проводить и заказывать у бренда «Школа продаж Инны Наумовой». Указанный тренер сотрудничает со многими предприятиями города, края, страны и имеет положительные отзывы и результаты. Также данный бренд является «ООО», имеющий лицензию на образовательную деятельность.

Необходимо заметить, для того, чтобы тренинг оказал положительный результат, нужно закреплять полученные знания, умения и навыки.

Стало быть, любой персонал комплекса, прошедший данные тренинги сможет самостоятельно работать с другими сотрудниками, передавать информацию новым, пришедшим, сотрудникам. Главное – мониторинг со стороны руководства.

Описанные тренинги рекомендуется проводить на рабочих местах с участием приглашенного тренера.

Как было отмечено ранее, комплекс расширяется, соответственно увеличивается объем информации нужный сотрудникам для качественной, функциональной работы. Как выяснено автором стажировка новых сотрудников проводится в форме импровизации. Стажировку проводят

старые сотрудники, выполняя свою работу по ходу объясняя ее суть стажирующемуся. Нельзя не отметить человеческий фактор, из этого следует, что много информации по невнимательности, забывчивости и прочих факторах не доносится до нового сотрудника. Разумеется, за первую неделю невозможно выдать весь объем рабочей информации, но возможно по максимуму увеличить объем выдаваемый сейчас, также структурировать ее. Для этого автором предлагается простое решение данной проблемы – прописание чек-листа стажировочных дней. Пошагово, по пунктам отметить основные моменты работы.

Итак, стажировка разделена на 4 дня, для сотрудника, который стажирует, прописаны основные пункты (Таблица 9).

Таблица 9 – Чек-лист, стажировка новых сотрудников

День	Задания
День 1	<ul style="list-style-type: none"> – Знакомство с рабочим местом – Знакомство с рабочим графиком, часами работы – Осмотр территории комплекса – Знакомство с сайтом комплекса, просмотр периодических изданий комплекса (буклеты, тейбл-тенты) – Выдача должностных инструкций – Изучение всех служб комплекса и их взаимодействия
День 2	<ul style="list-style-type: none"> –Изучение работы программы, запускающей боулинг – Изучение внутренних телефонных номеров –Знакомство с рабочей программой (Фиделио) – Получение логина и пароля для входа в программу – Изучение необходимых отчетов для открытия смены – Изучение необходимых отчетов для закрытия смены – Ознакомление с запуском ночного аудита
День 3	<ul style="list-style-type: none"> –Работа в программе с «планировщик мероприятий» – Изучение постоянных счетов в программе – Изучение способов оплаты услуг комплекса и их разъяснение – Изучение функции бронирования –Изучение номерного фонда по категориям

Продолжение таблицы 9

День 4	<ul style="list-style-type: none">– Ознакомление с работой терминала для безналичного расчёта– Ознакомление с работой электронной кассы, «пробивание» наличных и безналичных денежных средств– Создание постоянного счета– Изучение дополнительных услуг комплекса– Изучение прайс-листов на услуги комплекса– Знакомство с программой контур ФМС, предназначенной для регистрации гостей– Составление чек-листа закрытия и открытия смены.
--------	---

Источник: [исследование автора]

Автором перечислились основные моменты, которые должен знать сотрудник офиса продаж и СПиР. Данный чек-лист стажировки поможет и новому сотруднику и сотруднику, проводящему стажировку.

Таким образом, прохождение обучения и внедрение пошаговой стажировки сотрудников поспособствует повышению сервиса, качества обслуживания. Для гостей всегда привлекательно высокое качество обслуживания соответствующее стандартам. Гостям будет хотеться вернуться вновь на отдых в КО Маяк.

Подытожив изложенный материал, можно сделать обобщенные выводы. Залог успеха продажи услуги будет достигнут тогда, когда у сотрудника есть вера в себя, вера в компанию и вера в продукт!

Все хотят работать, сотрудничать со «звездой», покупать у «звезды»! Вот почему важно повышать квалификацию сотрудников, повышать их самооценку, уверенность в знаниях, создавать культ компании, тем самым у сотрудников появится чувство гордости за свое предприятие. Когда сотрудник получает удовольствие от своей работы, от дела которым занимается продажи идут лучше, качество предоставляемых услуг значительно взлетает, это бесценно!

Важно действовать и работать через призму «если б я тебя любил». Тогда, несомненно, и гость, и персонал будут получать удовольствия.

Заключение

Успех любой организации все больше зависит от квалификации и компетенции ее сотрудников.

Гостиничный бизнес уникален тем, что служащие – это часть гостиничного продукта. Весь персонал гостиницы – и портье на регистрации, и официант, обслуживающий за завтраком, и швейцар у парадного подъезда, и горничная, и директор прикладывают все усилия, чтобы гость остался доволен и вновь вернулся в отель. Их отношение, внешний вид, готовность выполнить любую просьбу гостя формирует общее впечатление о гостинице. Любой работник должен верить, что его собственное качество обслуживания – такое, какого ждет от него гость, - является самой важной задачей в работе.

Любая информация имеет свойство устаревать, поэтому очень важно своевременно обновлять знания, навыки и умения. Периодически повышать квалификацию сотрудников, заниматься подготовкой и переподготовкой трудовых ресурсов.

Процесс обучения - непрерывный процесс, и он должен стать частью системы управления каждой гостиницы. В результате обучения служащие гостиницы приобретают чувство гордости за принадлежность к организации и удовлетворение от своей работы, а это способствует лучшему обслуживанию гостей. Изучение такой тесной взаимозависимости показывает, что удовлетворенность служащего своей работой, его чувство сопричастности в решении основных задач повышают степень удовлетворенности клиента. Внедрение эффективной программы обучения может содействовать развитию организации по восходящей спирали. Должным образом обученные служащие могут качественно обслужить гостей, что помогает создать желаемый имидж и привлечь большее количество гостей. Считается, что более эффективным и экономичным для фирмы является повышение отдачи от уже работающих сотрудников на основе их непрерывного обучения, чем привлечение новых работников.

В первой главе было исследовано современное состояние гостиничного бизнеса. Была рассмотрена роль и значение высококвалифицированных кадров в функционировании предприятия. Изучены принципы и методы системы подготовки и повышения квалификации персонала.

Во второй главе дана характеристика комплекса, изучена история создания, дополнительные услуги, прайс-листы на услуги, категория номеров. Изучены мнения гостей о уровне предоставляемого сервиса в комплексе. Также изучены мнения персонала о удовлетворенности ими работой в комплекса, их уровне профессиональной подготовке. Также во второй главе высококвалифицированной работы были разработаны и предложены руководству комплекса отдыха мероприятия по совершенствованию системы подготовки и квалификации кадров в «КО Маяк», путем организации повышения подготовки кадров, а также внедрения подробно описанной стажировки.

Миссии, которые решаются с помощью обучения можно сформулировать следующее:

- улучшение эффективности выполнения кадрами должностных обязанностей;
- подготовка кадров в соответствии с современными требованиями;
- улучшение общего уровня компетенции кадров, расширение их объема знаний, создание перспектив для дальнейшего роста.

Выбранный метод проведения совершенствования подготовки, заключается в оформлении договора со сторонним предприятием, который профилируется на обучении кадров индустрии гостеприимства.

Провести обучение рекомендуется для следующих структур работников комплекса, а именно:

- руководители отделов;
- администраторы, менеджеры;
- горничные, супервайзер.

Осуществление рекомендованных мероприятий приведет к следующим положительным показателям:

- рост квалификации кадров;
- грамотному распределению рабочего времени;
- повышение производительности труда работников;
- заинтересованность персонала в своей работе;
- благоприятный психологический климат в коллективе;
- налаживание обратной связи с руководством комплекса;
- стимулирование кадров к эффективной работе;
- уменьшение текучести кадров.

Список использованных источников

1. ГОСТ Р 54599-2011. Услуги средств размещения. Общие требования к услугам санаториев, пансионатов, центров отдыха. Введ. 01.07.2012 [Электронный ресурс] // Библиотека ГОСТов. – Режим доступа: <http://vsegost.com/Catalog/51/51527.shtml>
2. Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями: Приказ Минкультуры России от 11.07.2014 N 1215 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consul->
3. Ананьева, Н.В. Управление персоналом в гостинице. -М.: ИНФРА-М, 2013. – 235с.
4. Базаров, Т. Ю., Еремин Б. Л. и др. Управление персоналом. - М.: ЮНИТИ, 2014. – 560с.
5. Балашова, Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса. - М.: ООО «Вершина», 2011. – 176с.
6. Барчуков, И.С. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учебник / И.С. Барчуков, Л.В. Баумгартен, А.В. Зайцев. – М.: КНОРУС, 2014. – 176 с.
7. Барчуков, И.С. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учебник / И.С. Барчуков, Л.В. Баумгартен, А.В. Зайцев. – М.: КНОРУС, 2014. – 176 с.
8. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб.пособие. / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2010. - 512 с.
9. Володоманова, Н. Ю., Морозов, М. А., Умное А. Н. Международные стандарты обслуживания для предприятий гостиничной индустрии. - М.: ИПФ «Талер», 2012. – 506с.

10. Воротынцева, Т., Неделин, Е. Строим систему обучения персонала. Практическое руководство для специалиста по обучению. - СПб: Речь, 2014 – .27с.
11. Власова, Т.И. Управление и организация бизнеса в туризме и гостиничном сервисе: монография / Т.И. Власова, Н.И. Гаврильчак. – СПб.: Изд-во БАТиП, 2011. – 154 с.
12. Гребенщикова, И.Д. Состояние гостиничного бизнеса в России / И.Д. Гребенщикова, А.П. Смирнова // Экономика и социум. –2015. –№1(14). – . 15–18с.
13. Душна, О. Метод центра оценки. Место оценки персонала в кадровой работе / О. Душна // Кадровый вестник, 2012. - № 2. 22-25 с.
14. Дусенко, С.В.О проблемах и перспективах развития гостиничного рынка в: учебное пособие / С.В. Дусенко. – М.: Вершина, 2010. – 200 с.
15. Дюмазедье, Ж. На пути к цивилизации досуга. - М.: Вестник, 2012. – 83с.
16. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом. Учебное пособие. - М: ИНФРА, 2014. – 34с.
17. Зайцева, Н. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме. - М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 240 с.
18. Космарская, Т.Н. Новые тенденции в развитии профессионального обучения кадров на производстве // Профессиональная подготовка рабочих кадров: Тенденции и проблемы/ НИИТруда. - М.: Стандарт, 2015 – .67с.
19. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. - М: ИНФА-М, 2015 – .51. 20с.
20. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. Учебник.- М: ИНФА-М, 2015. – 127с.
21. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. - М: ИНФА-М, 2015. – 126с.

22. Космарская, Т.Н. Новые тенденции в развитии профессионального обучения кадров на производстве // Профессиональная подготовка рабочих кадров: Тенденции и проблемы// НИИТруда - М.: Стандарт, 2015 – .115с.
23. Крылов, Н. Управление персоналом. М.: Прогресс, 2011. – 638с.
24. Крутик, А.Б. Предпринимательство в сфере сервиса: учебное пособие для студентов вузов // А.Б. Крутик, М.В. Решетникова. – М.: Издательский центр «Академия», 2011. – 160с.
25. Кусков, А.С. Гостиничное дело: Учебное пособие // А.С. Кусков.- М.: Издательство- торговая корпорация «Дашков и К», 2010.- 328 с.
26. Лапшин, А.В. Как управлять персоналом отеля // Лапшин А.В. Управление персоналом, 2014. - №4. 15-20 с.
27. Мачалкин, С.Е. Современные тенденции развития и модели организации гостиничного бизнеса: зарубежный опыт / С.Е. Мачалкин // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – № 8 (112). – . 82-88с.
28. Магура, М.И. Обучение персонала фирм в бизнес-школах: проблемы и реалии//Управление персоналом, 2014 № 7 С. 24 7 Магура М.И., Курбатова М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество. - М: ООО «Журнал» Управление персоналом», 2016 – .46с.
29. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М; 2012 – .87с.
30. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М; 2012 – .103с.
31. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М; 2012 – .145с.
32. Магура, М.И. Обучение персонала фирм в бизнес-школах: проблемы и реалии//Управление персоналом, 2014 № 7 . – 29с.
33. Нагимова, З.А. Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса. - СПб.: Питер, 2012. – 136с.

34. Поляков, В. Методы аттестации персонала / В. Поляков // Кадровый вестник, 2012. - № 2. 10-15с..
35. Пикалев, А. В. Как увеличить доход ресторана, бара, кафе/ А. В. Пикалев, А. С. Маевская. - М.: РосКонсульт, 2010. - 168 с.
36. Романова, М.М. Основные тенденции и закономерности развития гостинично-туристского комплекса в Российской Федерации/ М.М. Романова // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2013. – № 5. – 95-98с.
37. Российский статистический ежегодник. 2014 год [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт.– Режим доступа:
http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135087342078.
38. Уокер, Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебник / Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-Дана, 2012. - 463 с.
39. Устав ООО «Маяк». Утв. решением единственного участника 01 июля 2014 года. – Владивосток, 2014. – 12с.
40. Федоров, Р.Г. Гостиничный бизнес как составляющая современной индустрии туризма / Р.Г. Федоров // Молодой ученый. – 2013. – №4. - . 307–311с.
41. Юшкова, А.И.,. Разработка мероприятий по повышению качества обслуживания и уровня сервиса предприятия питания / А.И. Юшкова, М.Ю. Лайко. – М.: Российское предпринимательство. - 2011. – 195 с.
42. Янкевич, В.С. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт / В.С. Янкевич, Н.А. Безруков. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 416 с.

Приложение А

Анкета

Уважаемый респондент! Просим Вас, принять участие в исследовании потребительских предпочтений. А также Ваши ответы помогут нам улучшить качество услуг!

Отметьте любым значком удовлетворяющий Вас вариант ответа!

1) Укажите, пожалуйста, Ваш возраст

2) Как часто Вы посещаете комплекс отдыха «Маяк»?

Впервые

Посещаю редко (не чаще 1-2-раза в год)

Посещаю достаточно часто (1-2 раза в месяц)

3) Вы узнали о комплексе отдыха «Маяк» благодаря:

Интернету

СМИ

Рекомендации знакомых

Туристическим агентам

4) Чем привлекает Вас комплекс отдыха «Маяк»:

Внешний вид фасада

Интерьер и оборудование номеров

Место расположения комплекса

Цена проживания

- Дополнительные услуги
- Профессионализм персонала

5) Оцените, пожалуйста, работу комплекса, услуги (по пятибалльной шкале, где 5 – отлично, 4 – хорошо, 3 –удовлетворительно, 2 – плохо, 1 – очень плохо)

- Доброжелательность персонала
- Оперативность обслуживания
- Оснащенность территории
- Разнообразие услуг
- Обслуживание и меню в ресторане
- Профессионализм персонала
- Чистота в номерах
- Выход в интернет/wi-fi
- Место расположения комплекса

6) Оцените, пожалуйста, работу службы приема и размещения по пятибалльной шкале, где 5 – отлично, 4 – хорошо, 3 –удовлетворительно, 2 – плохо, 1 – очень плохо)

Ваш ответ:

Приложение Б

Анкета

Уважаемый респондент! Просим Вас, принять участие в исследовании. Ваши ответы помогут нам улучшить условия работы в КО «Маяк», а также улучшить качество услуг!

Отметьте любым значком удовлетворяющий Вас вариант ответа!

1) Удовлетворены ли Вы работой в КО «Маяк»?

Да

Нет

2) Устраивает ли Вас заработная плата?

Да

Нет

3) Чувствуете ли Вы уверенность в своих знаниях и навыках?

Да

Нет

Не во всем

4) Проводились ли для Вас обучающие тренинги в процессе работы?

Да

Нет

5) Хотелось бы Вам посещать обучающие тренинги, лекции спикеров?

Да

Нет

6) Сколько раз Вы посещали обучающие тренинги, лекции спикеров?

1-5 раз

До 10 раз

Более 10 раз

7) Имеете ли Вы высшее образование?

Да

Нет (если Ваш ответ да, переходите к вопросу 7.1, если нет, к 8)

7.1) Ваше образование связано с гостиничной сферой, с индустрией гостеприимства?

Да

Нет

8) В Ваши планы входит работа в КО «Маяк»:

Да

Нет

9) По договорным обязательствам Ваша работа является:

Краткосрочной (не более 6-12 месяцев)

Временной (подработка, сезон)

Долгосрочной.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра сервиса и туризма

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студентки

Мовчаненко Марии Владимировны
(фамилия, имя, отчество)

специальность (направление) 43.03.03 «Гостиничное дело» группа Б 1410

на тему Совершенствование системы подготовки и повышение квалификации кадров для комплекса отдыха «Маяк»

Руководитель ВКР канд. техн. наук, доцент Ирина Владимировна Липкан
(ученая степень, ученое звание, и. о. фамилия)

Дата защиты ВКР « 29 » июня 2018 г.

Успех любой организации все больше зависит от квалификации и компетенции ее сотрудников. От организационной культуры обслуживания зависит продвижение услуг на мировой туристский рынок, имидж организации, города в целом. Актуальность темы выпускной квалификационной работа (далее – ВКР) Мовчаненко М.В. подтверждается острой нехваткой квалифицированных, отвечающих последним требованиям рынка кадров многочисленным предприятиям сферы туризма и инфраструктуры.

Работа выполнена в полном объеме в соответствии с заданием. График подготовки и оформления ВКР выполнялся с незначительным нарушением сроков. ВКР написана логически последовательно. Источники научной и справочной литературы использованы верно.

Проверка ВКР с использованием модуля «Antiplagiat.ru» и анализ информации о совпадающих фрагментах и их источниках позволяют заключить, что выявленные текстовые совпадения в объеме 20% не являются неправомерными заимствованиями. Оригинальность текста ВКР составляет 80%.

Материал теоретической части работы раскрывает предмет исследования.

Автором рассмотрены вопросы современного состояния гостиничного бизнеса; показана роль и значение высококвалифицированных кадров в функционировании предприятия; рассмотрены принципы и методы системы подготовки и повышения квалификации персонала; дана общая характеристика объекта исследования; проведен анализ системы подготовки и повышения квалификации кадров «КО Маяк»; разработаны

предложения по совершенствованию системы подготовки и квалификации кадров КО Маяк.

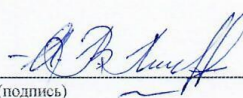
При выполнении ВКР студентка проявила в достаточной степени инициативность, исполнительность.

Общие недостатки работы устранены в процессе написания ВКР.

Структура и общее оформление дипломной работы соответствуют требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам.

Заключение: дипломная работа заслуживает положительной оценки, при условии успешной защиты, и присвоения квалификации «бакалавр по направлению гостиничное дело».

Руководитель ВКР канд. техн. наук, доцент
(уч. степень, уч. звание)


(подпись)

И.В. Липкан
(и.о. фамилия)

«21» июня 2018 г.