

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Инновационные методы подготовки персонала в отелях
(на примере мини-отеля «Богемия», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 431 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Шкель Екатерины Максимовны

Научный руководитель
Доцент, к.с.н., доцент

М.С. Отнюкова

Зав. кафедрой
Профессор, д.э.н., профессор

Т.В. Черевичко

Саратов 2025

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Гостиничный бизнес - одна из наиболее быстро развивающихся отраслей, на которую приходится около 6% мирового валового национального продукта и около 5% всех налоговых поступлений, стимулирующая, кроме того, развитие других направлений: строительства, торговли, сельского хозяйства, производства товаров народного потребления и т.д. В среднем, для обслуживания каждых 10 туристов, проживающих в гостинице, необходимо, около трех рабочих мест непосредственно, и два рабочих места, косвенно связанных с обслуживанием. Гостиничный фонд во всех странах мира составляет около 17-18 млн. мест¹.

Изначально из-за вышедших на российский гостиничный рынок иностранных компаний вызвало у отечественных владельцев и управляющих индустрией гостеприимства неоднозначную реакцию. Опасность остаться на периферии, и угроза острой конкуренции вынудила отечественную индустрию гостеприимства начать адаптацию к новым экономическим условиям. Правительство и частные компании начали инвестировать средства в туристский, ресторанный и гостиничный бизнес. В результате появились проекты по реконструкции существующих и строительству новых отелей и ресторанов и ресторанных цепей, изменению структуры управления предприятий индустрии гостеприимства, во многих случаях с привлечением ведущих гостиничных цепей Запада.

Однако реальная адаптация отечественных участников рынка туруслуг к условиям конкурентной среды ставят перед каждой российской организацией индустрии туризма задачу поиска новых методов формирования конкурентных преимуществ. Причем таких, которые бы исключали односложные представления, связанные преимущественно с ценовой или демпинговой политикой, но включали бы комплексные подходы, в которых доминируют качество, профессионализм, уникальность продукта, современный менеджмент.

¹ [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=891572> (дата обращения: 10.03.2025). - Загл. с экрана. - Яз. рус.

Гостеприимство является ведущим фактором и базой туризма. Развитие рекреационной сети всегда тесно связано с политико-экономической обстановкой в стране. Прошедшие в последние годы, коренные изменения в политике, экономике и социальной сфере самым непосредственным образом сказались на состоянии гостиничного хозяйства России². На сегодняшний день в России очень бурно развивается сеть гостиничных предприятий. Но гостиницы, это не только пункт приёма и размещения, но и целый набор дополнительных услуг, не входящих в стоимость оплаты проживания, например, туристско-экскурсионные услуги, прокат, обмен валюты, дополнительное питание, индивидуальный транспорт, хранение вещей, развлечения, резервирование и бронирование билетов и т.п. Конкуренция в гостиничном бизнесе растет, поэтому даже самая хорошая репутация и высококлассный сервис - ещё не гарантия успеха. Даже самые престижные, но весьма похожие по набору базовых сервисных услуг, «одинаковые» отели в разных городах уже не привлекают туристов, требуется чем-то выделиться, проявить индивидуальность³. В наши дни большая часть потребителей гостиничных услуг выбирает гостиницы по соотношению «цена-качество». Причем большую роль сейчас играет «качество», по которым понимается качество предоставления услуг, иными словами — уровень сервиса.

В настоящее время мини-отели набирают всё большую популярность. Все больше туристов предпочитают останавливаться в мини-отелях или пансионатах. Как объясняет это владельцы мини-гостиниц⁴, мини-отели зачастую представляют собой более комфортабельную копию дома. Тема внедрения инновационных методов подготовки персонала в мини-отелях достаточно актуальна, в наши дни, т.к. именно такие отели становятся первопроходцами в повышении качества обслуживания туристов, тем более в

² Квартальнов, В.А. Теория и практика туризма: учебник, - М., 2013. - С. 170.

³ Свистунов, С. Творческая смелость берет города. // ТУРБИЗНЕС. - 2009. - №1(февраль). - С.10.

⁴ Перспективы развития мини-отелей в России [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <http://www.amadeo-hotel.ru/per.php>(дата обращения: 10.03.2025). - Загл. с экрана. - Яз. рус.

то время, когда идёт жесткая конкуренция между предприятиями гостиничной сферы.

Последние годы в нашей стране наблюдается активное строительство мини-гостиниц. В первые такие отели рассчитаны на командированных людей, которые могли бы пребывая в другом городе ощущать себя как дома. Самый интересный факт, что сервис в таких отелях намного лучше, за счет более индивидуализированного обслуживания. Персонал таких гостиниц насчитывает от 15 до 100 человек (если это сеть отелей) и есть возможность более тщательной подготовки персонала. Именно в таких гостиницах «удобнее» всего испытывать инновационные методики подготовки кадров. Гораздо проще дать качественную подготовку персонала, состоящего из 20-50 человек, нежели попытаться проделать то же самое с 150-300 людьми. Некоторые инновационные методики подготовки персонала, такие, как *couching* и *shadowing*, возможно реализовать только в мини-отелях, т.к. их суть заключается в непосредственном взаимодействии, обучаемого и персонала гостиницы. В больших гостиницах эти приёмы достаточно сложно провести из-за большой «проходимости гостей», на которых будет отвлекаться администратор или обслуживающий персонал, из-за чего будет страдать качество подготовки.

Инновационные методы обучения персонала, прежде всего, направлены на повышение качества обслуживания туристов, предоставление как можно большего количества услуг и, следовательно, привлечения большего числа потенциальных клиентов, что, несомненно, поднимает престиж отеля перед другими гостиницами.

Теоретическую основу работы составляют научные труды отечественных и зарубежных авторов, а также периодические издания, такие как «Турбизнес», «Туризм: теория проблемы, практика и статьи, размещенные в Интернете. Изучены работы Г.А. Аванесова, Н.Л. Безрукова, В.С. Янкевич, Ю.Ф. Волков, Н.А. Зайцева, И.В. Зорина, Е.А. Джанджугазовой, В.А. Квартальнова, А.Д. Чудновского, Ф. Котлера, где рассмотрены вопросы

развития гостиничного бизнеса. В.Г. Гуляева, И.Ю. Ляпиной, Л.В. Сакуна по организации и технологии работы гостиничных служб, а также подготовке и обучению персонала. Е.Кочкурова и Р. Вакуленко по проблемам связанных с современным управлением гостиничным предприятием.

Информационной базой исследования явились законодательные и нормативные акты федеральных, региональных и местных органов управления, закон РФ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», Профессиональные стандарты и др.

Целью бакалаврской работы является исследование инновационных методов подготовки персонала в отелях, а также разработка рекомендаций по улучшению подготовки обслуживающего персонала в сети отелей «Богемия», г. Саратов.

Для достижения выбранной цели в работе решаются следующие **задачи**:

1. Исследовать особенности структуры современного российского рынка гостиничных услуг;
2. Определить место и роль мини-отелей на современном рынке гостиничных услуг и выявить их основные особенности;
3. Дать общую характеристику Саратовской сети мини-отелей «Богемия» и выявить основные особенности технологии обслуживания гостей в сети «Богемия»;
4. Определить целесообразность и эффективность внедрения инновационных форм и методов подготовки персонала на предприятиях гостиничной индустрии;
5. Установить инновационные методы подготовки как управленческого, так и обслуживающего персонала в сети отелей «Богемия»;
6. Разработать предложения об использовании более эффективных методов подготовки персонала в сети отелей «Богемия», с целью улучшения качества предоставляемых услуг.

Объект бакалаврской работы – сеть мини-отелей «Богемия», г. Саратов.

Предметом бакалаврской работы являются инновационные методы подготовки персонала сети мини-отелей «Богемия».

Эмпирическая база бакалаврской работы. В качестве основных методов исследования применены общенаучные методы, методы системного и статистического анализа, метод аналогий и допущений, мониторинг материалов печатных и электронных деловых и специализированных изданий, аналитических обзоров рынка гостиничных услуг России, а также Интернет-ресурсов.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по улучшению подготовки персонала в сети отелей «Богемия», г. Саратов.

Структура работы. В состав работы входят введение, основная часть, состоящая из двух глав, заключение и список использованных источников.

Основное содержание бакалаврской работы.

В первой главе бакалаврской работы «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА В ОТЕЛЯХ» рассматриваются структура современного рынка гостиничных услуг в России.

Разнообразие интересов потребителей гостиничных услуг определяет современную сегментацию мирового гостиничного рынка и разнообразие гостиниц. Свыше 50% путешествий составляют деловые поездки, около 40% приходится на поездки с целью отдыха и 10% - на путешествия с другими целями⁵. Эта структура потребительского спроса определяет спрос на отели соответствующего качества и направленности.

Так как у деловых людей и бизнесменов наблюдается спрос на дорогие отели высокого уровня обслуживания и этот спрос достаточно устойчив, то количество отелей класса «люкс» и 1-го класса, расположенных в крупных городах, деловых, коммерческих, торговых центрах городов, является доминирующим в мировом гостиничном хозяйстве. Среди них наибольший процент составляют бизнес-отели и конгресс-отели, имеющие условия для работы, а также высокие коммуникационные возможности. У деловых людей приоритеты в выборе отеля распределены следующим образом: расположение гостиницы - наличие условий для работы - качество обслуживания - цена.

В качестве тенденции мирового гостиничного рынка можно ещё выделить появление специализированных отелей, отвечающих последним изменениям рыночной конъюнктуры и прогрессивному экономическому развитию. Сегодня ни одна гостиница не может рассчитывать на универсальность спроса. Большая сегментация и фрагментарность рынка гостиничных услуг требует ориентации на один или несколько целевых сегментов. Экономическое развитие повлекло за собой образование бизнес-отелей, конгресс-отелей, апарт-отелей и ряд других, в том числе, мини-отелей.

⁵ [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=891572> (дата обращения: 10.03.2025). - Загл. с экрана. - Яз. рус.

Современные технологии дают возможность ориентироваться в потребностях нынешнего клиента и позволяют угодить даже самому требовательному посетителю. Гостиничный бизнес - один из самых прибыльных видов деятельности, но далеко не самый простой. На начало января 2025 года, в России было зарегистрировано 39,5 тыс. компаний и индивидуальных предпринимателей, основной вид деятельности которых — оказание гостиничных услуг. По прогнозам, в 2025–2026 годах темп роста номерного фонда гостиниц в России замедлится и составит менее 10% в год. Ожидается, что к концу 2025 года объём качественного предложения достигнет 66,3 тыс.⁶.

Также в данной главе рассмотрены понятие и характерные особенности мини-отелей. Во всем мире сегмент мини-отелей уже давно и успешно развивается, кое-где оставляя даже крупные гостиницы позади. И если еще пару лет назад традиционные отели с, казалось бы, достаточно длительной историей могли не пугаться конкуренции со стороны мини-отелей, то сегодня все совсем по-иному: никакая роскошь, никакая «звездность» и никакая масштабность не сравнятся с простым домашним уютом, который подарить могут лишь мини-отели.

Основными постояльцами мини-гостиниц были и остаются бизнес-туристы, чувствительные к соотношению цена-качество-локация. Для этой категории постояльцев важно, чтобы деловой центр города находился в пределах пешеходной доступности. Спрос в этом сегменте приходится на выходные дни, когда в город приезжают индивидуальные туристы, и летние месяцы, когда в городе проходит большое количество деловых мероприятий. Большинство мини-гостиниц имеют постоянную клиентуру.

Традиционно спектр услуг, предоставляемых любым из мини-отелей, разумеется, меньше, чем в укрупненной гостинице. Например, в мини-отелях

⁶ Турпоток новых средств [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7497420> (дата обращения: 10.03.2025). - Загл. с экрана. - Яз. рус.

вряд ли можно будет найти бизнес-центры или конференц-залы. В этом и есть их главный плюс: в них хорошо отдыхать. Как правило, клиентам мини-отелей и не требуется ничего больше умеренного комфорта, хорошей еды, чистоты и безопасности. Однако это не исключает в таких гостиницах наличия, скажем, бильярдной или бассейна.

Рассмотрена инновационная деятельность по развитию персонала в мини-отелях. В настоящее время повышение эффективности бизнеса в целом напрямую связывается с возможностями улучшения работы персонала. Кадры до сих пор, несмотря на все современнейшие достижения, решают все. Известно, что в гостиничном бизнесе перед каждым сотрудником стоит важная и непростая задача - создавать атмосферу гостеприимства, в которой все гости будут чувствовать себя комфортно. Гостиницы, нанимающие и удерживающие лучших сотрудников-профессионалов в отрасли и формирующие команду единомышленников, создают себе большое конкурентное преимущество, которое будет очень трудно перенять или скопировать конкурентам. Дифференциация по персоналу требует тщательного отбора персонала, планирования программ морального и материального стимулирования, ротации кадров, а также системы тренингов и курсов повышения квалификации.

Во второй главе «ИССЛЕДОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА В ОТЕЛЯХ САРАТОВСКОЙ СЕТИ МИНИ-ОТЕЛЕЙ «БОГЕМИЯ» дается общая характеристика сети мини-отелей «Богемия».

Сеть мини-отелей «Богемия» представлена на Саратовском рынке услуг размещения с апреля 2005 года. В настоящее время сеть представлена 5 отелями, расположенными по всему городу, и способна ответить различным запросам гостей. Появление самой сети отелей «Богемия» в городе неслучайно и обусловлено рядом факторов, основным из которых является нехватка общего номерного городского фонда на количество, посещающих наш город туристов.

Анализ методов подготовки персонала в мини-отелях «Богемия» показал, что управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности туристских организаций и считается основным критерием ее экономического успеха. И если раньше 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. Иными словами, 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.

Были разработаны рекомендации по улучшению подготовки обслуживающего персонала в сети отелей «Богемия». Гостиница имеет свою специфику работы. Доход предприятия, прибыль зависят от загрузки номерного фонда гостиницы. В свою очередь загрузка номерного фонда сильно зависит от культуры и качества обслуживания гостей. Культура и качество обслуживания зависят от подготовки персонала, его мотивации, социально-психологического климата в коллективе.

Повышение квалификации персонала, мотивация ведут к общему уровню увеличения знаний работников, удовлетворенности работников своей работой, что, в свою очередь, ведет к высокому уровню культуры и качества обслуживания гостей.

Для того чтобы работа персонала была более эффективной, недостаточно только проведение тренинга, необходим комплекс мероприятий по подготовке персонала, повышению культуры и качества обслуживания. К ним относятся: своевременное получение информации о своей организации; мотивация работников.

Чтобы эффективнее работать сотрудники должны своевременно

получать информацию о деятельности предприятия, обо всем происходящем в гостинице. Для этого необходимо проводить каждое утро собрания руководителей, на которых сообщать, какие остановились в гостинице группы, индивидуалы. Списки VIPOB, а также программы групп должны висеть в служебных помещениях горничных. На доске объявлений должны быть написаны особые задания, которые могут получить горничные и т.д. То есть служащие должны быть в курсе всего, что происходит в гостинице. Чаще всего наиболее эффективное общение с клиентами осуществляется через работников, непосредственно занятых в их обслуживании. Они могут предложить дополнительные услуги, оказываемые в гостинице. Обслуживающий персонал часто имеет возможность предупредить возникновение тех или иных проблем для клиента. Для всего этого обслуживающему персоналу необходима информация. Персонал гостиницы должен быть информирован о мерах продвижения сбыта существующих и новых услугах от руководства, а не из рекламных объявлений, предназначенных для потенциальных клиентов. Прежде чем рекламные объявления появятся в средствах информации, руководство гостиницы должно разъяснить суть этих объявлений своим служащим. Руководители должны также объяснить им цель соответствующей рекламной компании, ее значение. Для информации можно проводить еженедельные собрания персонала с последующим вывешиванием протокола на доске. Кроме того, необходимо вывешивать на доске прогноз загрузки номеров с замечаниями гостей и информацию о планируемых мероприятиях. Можно проводить ежемесячное собрание персонала с обсуждением самых значительных событий месяца. Управляющие, которые проводят такие собрания, считают, что такие мероприятия создают чувство хозяина у персонала, который понимает, что работает не просто в хорошей гостинице, а в отличном отеле.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Итак, проведенный анализ инновационных методов подготовки персонала в отелях (на примере мини-отеля «Богемия», г. Саратов), позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

Гостиничная индустрия сегодня — одна из наиболее динамично развивающихся отраслей экономики. Особенностью современного этапа развития отечественного туризма является ориентация на расширение въездного туризма и внутреннего рынка туристических услуг. Решение этой задачи возможно при обязательном условии обеспечения качества обслуживания туристов, в том числе качество гостиничного сервиса.

На сегодняшний день в России очень бурно развивается сеть гостиничных предприятий. Но гостиницы, это не только пункт приёма и размещения, но и целый набор дополнительных услуг, не входящих в стоимость оплаты проживания, например, туристско-экскурсионные услуги, прокат, обмен валюты, дополнительное питание, индивидуальный транспорт, хранение вещей, развлечения, резервирование и бронирование билетов и т.п. Конкуренция в гостиничном бизнесе растет, поэтому даже самая хорошая репутация и высококлассный сервис - ещё не гарантия успеха.

Как показало исследование современного рынка гостиничных услуг, в России наиболее насыщенными центрами гостиничной индустрией являются крупные мегаполисы и турцентры. В таких туристских регионах как Москва, Санкт-Петербург и Краснодарский край освоенность рынка гостиничных услуг перевалила за 60%. Однако стоит также отметить и тот факт, что в тех или иных турцентрах получили развитие лишь некоторые сегменты рынка гостиниц. Например, в Санкт-Петербурге и Сочи доля преобладания мини-отелей на рынке гостиниц перевалила отметку в 45%, а вот на гостиничных рынках Москвы, Екатеринбурга, Самары и ряда других городов наоборот доля мини-отелей всего лишь 5-12%.

Выигрышность позиций мини-отелей подчеркивают индивидуальный подход к каждому гостю, создание комфортной «домашней» обстановки в

интерьере гостиниц, высококвалифицированный персонал, заключающий в себе многопрофильность деятельности и позволяющий сократить расходы на кадры и быстрая окупаемость строительства проектов мини-отелей.

В последние несколько лет наблюдается тенденция укрупнения мини-отелей, их объединение в гостиничные сети, а также расширения вида предлагаемых услуг. Ряд специалистов считает, что скоро вполне возможно появление Клубов мини-отелей, которые будут заниматься разработкой правовой базы, разделением мини-отелей на классы и группы, а также разработкой направлений в маркетинге и менеджменте, способных эффективно подстраиваться под условия современного рынка гостиничных услуг.

Главной проблемой индустрии гостеприимства остается нехватка квалифицированного персонала. Особенностью сервиса в мини-отелях служит совмещение нескольких функций в одном должностном лице, что требует тщательной практической подготовки и наличие большой теоретической базы.

Менеджеры по персоналу столичных отелей отмечают слабую практическую подготовку выпускников специализированных вузов. Обладая неплохой теоретической базой, дипломированные специалисты совершенно не ориентируются в специфике работы действующего гостиничного предприятия, не имеют даже общего представления о внутренних бизнес-процессах, протекающих в гостинице. Дальнейшая подготовка молодых специалистов полностью ложится на плечи сотрудников службы персонала отелей, а также руководителей служб и подразделений гостиниц. Дорогостоящие тренинговые программы, которые могут себе позволить отели, входящие в международные гостиничные цепи, недоступны частным гостиницам, поэтому обучение молодых специалистов чаще всего происходит без отрыва от производства, что создает дополнительные неудобства в работе линейного персонала гостиницы. В то же время потраченные на подготовку молодых специалистов время и деньги не гарантируют того, что они проработают более года в своей должности, а не оставят ее в поисках более

высокооплачиваемой работы в другой гостинице или даже в иной сфере бизнеса.

В ходе исследования современной структуры рынка гостиничных услуг и с целью более полного изучения сегмента мини-отелей, была рассмотрена региональная сеть мини-отелей «Богемия» в г. Саратове. Из общего анализа функционирования данной сети можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день это единственная сеть мини-отелей на Саратовском рынке гостиничных услуг, характеризующаяся динамикой развития и достаточно высоким уровнем обслуживания гостей.

Успех гостиничного предприятия на рынке туристских услуг во многом зависит от персонала, который там работает. Наряду с профессиональными знаниями, необходимыми для качественного обслуживания гостей, важную роль играет форма представления этих знаний, то есть форма подачи информации о продаваемых услугах.

Высокий уровень сервиса в сети «Богемия» достигается путем применения инновационных методов в обучении персонала. Благодаря комплексному подходу в обучении новых работников повышается их уровень квалификации и подготовки. Показателем эффективного применения данных методов обучения может служить снижение показателя текучести кадров и стабильный уровень загрузки сети отелей «Богемия», который сохраняется во многом благодаря постоянным клиентам.

В целях улучшения процесса подготовки персонала в сети отелей «Богемия» предложены следующие рекомендации:

1. повышение эффективности обучающих программ;
2. введение высокой культуры обслуживания в гостинице;
3. совершенствование социальной программы для работников для повышения их удовлетворенности трудом;
4. улучшение использования труда практикантов для повышения качества обслуживания и повышения эффективности всей системы управления персоналом в гостинице.

А также разработана новая «Программа стажировки администраторов в сети отелей «Богемия»», которая направлена на структуризацию и систематизацию программы стажировки, а также на выявление успешности обучения новых сотрудников.

Повышение квалификации персонала, мотивация ведут к общему уровню увеличения знаний работников, удовлетворенности работников своей работой, что, в свою очередь, ведет к высокому уровню культуры и качества обслуживания гостей.

Привлекая гостей высоким качеством обслуживания и культурой обслуживания, мы увеличиваем загрузку номерного фонда, и соответственно увеличиваем выручку от реализации наших услуг, прибыль.

Для успешного решения всего многообразия задач по обслуживанию гостей персоналу гостиниц необходимо овладевать профессиональными знаниями и навыками и постоянно их совершенствовать.