

предлагали оставить отзыв на ресурсах Яндекс и 2ГИС о работе салона за небольшое вознаграждение – подарок в их следующее посещение.

Итак, вдумчивый подход к оценке качества услуг позволяет сервисным организациям выявить слабые места в своих системах управления качеством и дать обоснованные рекомендации по постоянному повышению качества и удовлетворенности клиентов. Выбор оптимального метода оценки качества зависит от спецификаций деятельности организации и ее возможностей. Оценка качества предоставляемых услуг является, можно сказать абстрактной категорией, и именно это объясняет наличие различных по своей сути методов оценки. Каждый метод применяют в зависимости от вида сервисного обслуживания, от целей исследования, от того, какой результат хочет получить исследователь в конечном итоге, какую проблему решить.

Список литературы

1. *Абакумова, И.В.* Обучение и смысл: смыслообразование в учебном процессе (Психолого-дидактический подход). Ростов н/Д: Изд-во Рост. ун-та, 2013. – С. 262.
2. *Бондырева, С.К.* Психолого-педагогические проблемы интегрирования образовательного пространства: Избранные труды. – М.: Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2023. – С. 26.
3. *Гура, В.В.* Теоретические основы педагогического проектирования личностно-ориентированных образовательных ресурсов и сред. – Ростов-на-Дону, Изд-во ЮФУ, 2007. – С. 52.
4. *Дегтярева, Т.С.* Иностранный язык как фактор становления поликультурного личностно развивающего образовательного пространства вуза: Автореф. дисс. канд. пед. наук. – Ростов-на-Дону, 2010. – 23 с.
5. *Симаева, И.Н.* Инклюзивное образовательное пространство / И.Н. Симаева, В.В. Хитрюк // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. – 2014. – №5. – С. 31 – 39. EDN SDMOCF

УДК 316.343.653

Киселева Римма Фаридовна,

SPIN-код: 6335-1560

директор ООО «Хоспиталити Групп»

эксперт по организации гостиничного бизнеса

соискатель ученой степени кандидата экономических наук

Лазарева Елена Иосифовна

SPIN-код: 6655-8660

Научный руководитель, доктор экономических наук, профессор

Южный федеральный университет, Факультет управления, Кафедра инновационного и международного менеджмента (Ростов-на-Дону)

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ КАДРОВОГО ГОЛОДА ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА. ТРЕКИНГ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *компетенция, «сознание хозяина», KPI, финансовый менеджмент, трекинг гостиничного бизнеса, трекер.*

АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрены актуальные требования с точки зрения компетенций к управленческим кадрам гостиничных предприятий. Отражены изменения по функциональным запросам к управляющим и генеральным менеджерам средств размещения после пандемии COVID-19, введение новых форматов управления гостиничными предприятиями. Проведено исследование по основным востребованным навыкам современных управленцев гостиничных кадров в эпоху цифровизации. Отражены основные проблемы беспрецедентного кадрового голода индустрии гостеприимства в 2024 году.

Kiseleva Rimma Faridovna,

SPIN code: 6335-1560

Director of Hospitality Group LLC, expert in the organization of the hotel business
candidate of the degree of Candidate of Economic Sciences

Lazareva Elena Iosifovna

SPIN code: 6655-8660

Scientific supervisor, Doctor of Economics, Professor

Southern Federal University, Faculty of Management, Department of Innovation and International Management (Rostov-on-Don)

ACTUAL PROBLEMS OF COMPETENCIES OF MANAGERIAL PERSONNEL OF HOTEL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF PERSONNEL SHORTAGE IN THE HOSPITALITY INDUSTRY. TRACKING THE HOTEL BUSINESS

KEYWORDS: *competence, "host consciousness", KPI, financial management, hotel business tracking, tracker*

ANNOTATION. *The article considers the current requirements from the point of view of competencies for the management personnel of hotel enterprises. Changes in functional requests to managers and general managers of accommodation facilities after the COVID-19 pandemic, the introduction of new management formats for hotel enterprises are reflected. A study was conducted on the main demanded skills of modern managers of hotel personnel in the era of digitalization. The main problems of the unprecedented shortage of personnel in the hospitality industry in 2024 are reflected.*

Российский туризм открыл новую страницу развития после пандемии COVID-19. Введение национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимство» стало шагом для внезапного толчка к развитию отрасли страны. Показатели инвестиционной активности частного бизнеса по расширению рынка, открытию новых средств размещения беспрецедентны за последние десятилетия – «инвестиции в туризм в 2023 году превысили 800 млрд рублей» [1]. Тем не менее 2024 год для туристического бизнес-сообщества ознаменовался колоссальным ухудшением кадрового обеспечения гостиничных предприятий: лидеры и эксперты рынка смело заявляют, то такого «кадрового голода» линейного и управленческого персонала еще не наблюдали. По последним официально опубликованным цифрам на сайте Правительства РФ на август 2024 год в отрасли задействовано только миллион человек [2], что является почти в два раза меньше, чем в 2019 году. Несмотря на активную деятельность национального проекта, развитие государственной поддержки в сфере образования, расширения возможностей получения бесплатной подготовки, переподготовки, прохождения курсов повышения квалификации, создание Федерального ресурсного кадрового центра, в стране наблюдается активный отток специалистов из индустрии гостеприимства. По данным доклада Дмитрия Чернышенко «более 73 тыс. бюджетных мест выделено в колледжах и вузах для студентов по специальностям в сфере туризма и

гостеприимства» [2]. Однако, несмотря на огромные усилия государства, уровень заработных плат, к сожалению, остается самым низким среди всех отраслей. Это официально признают лидеры, эксперты бизнес-сообществ и индустрии гостеприимства. Средняя заработная плата администратора службы приема и размещения составляет от 35 до 45 тыс. руб., управляющего же в регионах – от 35 до 75 тыс. руб.

В связи с острой нехваткой линейного персонала возможность построения управленческой карьеры также замедляется. Вопрос и к компетенциям руководителей, которые в отличие от заработных плат только растут и расширяются. Увеличивается нагрузка и внимание со стороны контролирующих органов, увеличивается законодательная ответственность за соблюдение требований по антитеррористической защищенности, пожарной безопасности, растут инвестиционные затраты, касающиеся вопросов классификации и требований соответствия той или иной категории средств размещения. К слову, на теневом рынке до сих пор продолжают существовать нелегальные малые отели, в частности в регионах. Вход на инвестиционный гостиничный рынок за счет строительства загородных отелей становится не таким привлекательным, чем открытие глэмпингов, которые получают существенные формы поддержки со стороны государства и пока не требуют специальной классификации. Большое количество загородных средств размещения требуют вахтового метода работы персонала, в том числе постоянное присутствие управленцев, что не совсем удобно для опытных и семейных кандидатов. Более того, ФОТ (фонд оплаты труда) в частном бизнесе так же не растет, и низкие заработные платы отрасли на сегодняшний день составляют самую большую точку: объем физических и интеллектуальных затрат, требований с точки зрения образования и компетенций не соответствует реальной стоимости труда, к торжеству готовы платить работодатели. Отелиеры, эксперты отрасли бьют тревогу. Жадность и скупость владельцев отелей, как никогда, прослеживается на сегодняшний день.

Кадровый голод отрасли усиливается, и радужных перспектив пока не намечается. Гостиничный бизнес – низкомаржинальный бизнес. Более того страна подошла и к огромной демографической яме, связанной с низким ростом рождаемости в 90-е годы. Политическая обстановка, касающаяся военной операции, последствия пандемии, стандартный рост цен, инфляции – все это превращается в «снежный ком» для индустрии.

Еще одним фактором, усугубляющим кадровый вопрос является сокращение трудовых мигрантов, которые работали в индустрии гостеприимства. И также не стоит забывать, что современная молодежь все-таки не так способна к интенсивному труду, что является огромной бедой поколения и одной из первостепенных проблем. Отсутствие понимания специфики работы, опыта, мотивации прослеживается у большинства молодых сотрудников, приходящих на управленческие должности. Отсутствует популяризация, благородство профессий индустрии гостеприимства – скорее интереснее быть отельным блогером, чем сотрудником отеля или перспективным управленцем. К сожалению, решить эти проблемы не удастся за выставленный срок деятельности национального проекта, так как требуется серьезная проработка, системная работа, подход с различных сфер. Данная ситуация является следствием нерешаемых длительные десятилетия проблем. На сегодняшний день ситуация только усугубляется. Автор данной статьи также бьет тревогу относительно компетенций управляющих.

Качественно поставленная работа гостиничного предприятия всегда подвергается стандартизации. Стандартизация является драйвером четко налаженной работы: от стандартов обслуживания, встречи клиента до речевых скриптов ответа администратором по телефону. Однако, единого стандарта на функционал, работу, должностные обязанности, компетенции современных управляющих средств размещения не существует в реальном рынке. В связи с тем, что все гостиницы совершенно различны по размеру, объему номерного фонда, типу, «звездности» в конце концов, организационная структура везде совершенно разная. Более того, разное и представление об управлении гостиницей у владельцев и собственников. Исходя из этого, кадровый вопрос также остро стоит из-за перегрузки трудовыми

обязанностями, совмещения функционала далеко не совмещаемых должностей в лице управляющих гостиниц. Проблема кроется именно в экономии ФОТ (фонда оплаты труда) собственниками бизнеса и не достаточным пониманием реальных необходимых в гостиничном бизнесе компетенций управленцев, а также истинной компетенции.

Что же такое компетенция и компетентность управленческих кадров гостиничных предприятий на сегодняшний день?

Большакова и Тульбикаева определяет компетенции, «как элементы результатов образования. При этом подчеркнем, что компетенции включают когнитивную составляющую (знания, умения, навыки), а также аффективную (эмоции) и волевую составляющую» [3].

Компетентность – образованность, пригодность для выполнения деятельности в ведущих сферах производства и сфер обслуживания и поведения в любой ситуации;

Компетенции – полномочия, которыми наделяется человек (организация).

«Заметим, что понятие «компетентность» изначально употреблялось в философии, математике, психологии, социологии. Дж. Равен выделяет сущность понятия компетентности через перечисление независимых компонентов, относящихся к различным сферам (когнитивной, эмоциональной и др.)» [4]. При этом Дж. Равен перечисляет ключевые компетентности, которые он определяет через такие категории, как «готовность», «способность» и психологические характеристики: «самоконтроль», «уверенность», «ответственность».

«Особого внимания заслуживают исследования профессора, доктора психологических наук, академика РАО И.А. Зимней [5], посвященные данной педагогической проблеме. Автор следующим образом производит толкование самого понятия компетенция «...это актуальное, формируемое личностное качество как основывающаяся на знаниях, интеллектуально и личностно-обусловленная социально-профессиональная характеристика человека, его личностное качество». Основой этого интегративного качества выступают знания, умения, навыки, опыт, ценности и склонности личности к социально-профессиональной деятельности. Выделяются ключевые, профессиональные, учебные и социальные компетентности.

«Рядом с понятием «компетентность» очень часто оказывается понятие «компетенция». В энциклопедическом словаре находим следующее определение компетенции (от лат. *competere* добиваюсь; соответствую, подхожу): круг полномочий, предоставленный законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу; знания и опыт в той или иной области, в которой данное лицо обладает познаниями, опытом» [6].

И другой взгляд. «Компетентность включает такие элементы, как личностные ценности, социально-политические ограничения, базовую подготовку (знания, способы действий, опыт творчества), компетенции (из них родовые: коммуникация, сотрудничество, лидерство, новаторство) как комплексы разнородных личностных качеств (когнитивных, аффектных, волевых)» [7].

Иными словами, подход к понятиям в принципе близок, но на сегодняшний день в реальном гостиничном рынке нет такого внимания на истинные компетенции и компетентность. В связи с запросом на компетентные обученные управленческие кадры гостиничных предприятий, «в системе образования на ближайшее будущее утверждена рамка компетенций, включающая общекультурные, базовые, общепрофессиональные и профессиональные компетенции. В исследовательской программе, реализуемой нами поставлена задача по определению интегративных методологических подходов, позволяющих учесть разные аспекты формирования личности профессионального специалиста в контексте его осознанного участия в решении глобальных и национальных целей устойчивого развития» [8].

Иными словами, компетентность – это опыт и профессионализм. Если же владельцы гостиниц считают, что компетентность стоит дорого, то стоит учесть, что некомпетентность выходит бизнесу гораздо дороже.

Эффективный менеджер – это активный деятель, одновременно адаптирующийся к действительности и приспособляющий действительность к себе. Развитие субъектности менеджера обеспечивает процесс передачи ему власти. Передача власти обычно включает «стандартный» набор управленческих задач: разработку совместно с владельцем концепции развития предприятия, постановку бизнес-планирования и основных процедур управления. Для успешного делегирования необходимо исчерпывающее описание полномочий и ответственности собственника и менеджера.

«Современная система контрольных показателей эффективной деятельности базируется на двух взаимосвязанных и взаимозависимых столпах: полностью оформленной, упорядоченной и поддающейся измерениям модели бизнеса и четко определенном процессе использования результатов измерения контрольных показателей. В условиях перемен эффективность самого менеджера оценивается по следующим критериям: предприимчивость; ориентация на конечные результаты; готовность принять неопределенность и непредсказуемость; готовность к переменам и их восприятие как неожиданные благоприятные возможности» [9].

На сегодняшний день существует профессиональный стандарт управляющего гостиничного предприятия [10]. Однако, на сегодняшний день в реальном гостиничном бизнесе профессиональный стандарт не используется в полной мере. Во-первых, нет такого количества специалистов с профильным образованием на вакансии управленцев; во-вторых, малые средства размещения – с номерным фондом 50 и менее номеров – предусматривают multifunctionality и совмещение функциональных должностей различных специалистов в лице управляющего в зависимости от специфики и типа гостиничного предприятия. Поэтому на практике профессиональный стандарт на самом деле не всегда применим на практике и является только эталоном, не более.

Наиболее актуальными компетенциями стали: предпринимательская жилка управленца, организационные способности, multifunctionality, то есть возможность заменить в какой-то степени выпадающий средний менеджмент, инновационный подход, а также огромная выдержка и умение решения производственных вопросов 24 часа в сутки. Это те качества, которые больше всего ценятся на сегодняшний день в связи с отсутствием кадров, кадровым голодом. Стоит отметить, что и работодатели готовы закрывать глаза на отсутствие формального профильного образования, принимая на работу людей, готовых работать и полностью отдаваться индустрии гостеприимства.

На сегодняшний день национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» ставит высокие показатели до 4,7 млн. человек, компетентных специалистов, вовлеченных в отрасль [11]. На сегодняшний день эти цифры пока не реальны, более того на сегодняшний день, как было указано выше, тенденция на уменьшение, отток персонала в индустрии гостеприимства. Одной из причин и является максимальная требовательность и multifunctionality реальным вакансиям управляющих, руководителей гостиничных предприятий. В связи с бурным развитием отрасли «Положение о классификации гостиниц» также напоминает экспертам по классификации о требованиях к управленческим кадрам [12]. К сожалению, на практике процедуры классификации отражают также низкий уровень подготовки управленцев и в принципе сотрудников гостиниц. Более того, противоречия законодательства не дают точный и объективный подход к оценке персонала отеля.

«Сегодня эффективное лидерство в гостиничном бизнесе – это не просто набор управленческих техник, а синтез глубокого понимания специфики отрасли, способности видеть перспективы и вести за собой команду к достижению общих целей. Оно требует не только умения управлять ресурсами и процессами, но и способности формировать видение будущего, адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка и вдохновлять сотрудников на достижение выдающихся результатов. Сфера гостеприимства постоянно трансформируется, поэтому лидер должен быть гибким, готовым адаптироваться к новым технологиям, трендам и растущим потребностям клиентов» [13].

Резюмируя вопросы компетенций, на сегодняшний день выявлено снижение планки по уровню компетенций к управляющим гостиничных предприятий с точки зрения базового образования. Крайне необходимы рабочие руки и головы для того, чтобы вытягивать гостиничные предприятия на рынок и строить стратегии продаж. Кадровый голод порождает отсутствие возможности выбора на рынке компетентных специалистов для того, чтобы гостиничные предприятия могли быть более конкурентноспособными. Отсутствие четкого стандарта компетенций не будет определено никогда в связи с разницей типов средств размещения и подходов управления. Поэтому стандартизация в данном вопросе в принципе невозможна на реальном гостиничном рынке

Список литературы

1. Российское Государственное Федеральное Информационное Агентство «ТАСС», – URL: <https://tass.ru/ekonomika/20385769>
2. Официальный сайт Правительства России. – URL: <http://government.ru/news/52474/>
3. Большакова Земфира МаксUTOвна, Тулькибаева Надежда Николаевна Компетенции и компетентность // Вестник ЮУрГУ. Серия: Образование. Педагогические науки. 2009. №24 (157). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentsii-i-kompetentnost> (дата обращения: 31.08.2024).
4. Равен, Дж. Компетентность в современном обществе / Дж. Равен. М.: КОГИТО ЦЕНТР, 2002. – 200 с.
5. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. 2003. № 5. – С. 7-14.
6. Философский энциклопедический словарь / гл. редакция: Л. Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалев, В.Г. Панов. М.: сов. энциклопедия, 1983. – 840 с.
7. Самойлов, Е.А. Компетентностно ориентированное образование: социально-экономические, философские и психологические основания: монография / Е.А. Самойлов. Самара: Изд-во сгпу, 2006 – 160 с.
8. Трофимов, Е.Н. Подходы к формированию компетенций специалистов в сфере устойчивого социоцентрированного туризма / Трофимов Евгений Николаевич, Питюков Владимир Юрьевич, Рассохина Татьяна Васильевна, Арзамасцев Константин Александрович, Трофимов Андрей Евгеньевич, Алилуйко Елена Аркадьевна // Гуманизация образования. 2023. №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-formirovaniyu-kompetentsiy-spetsialistov-v-sfere-ustoychivogo-sotsiotsentrirovannogo-turizma> (дата обращения: 31.08.2024).
9. Сульповар Л. Б. Особенности деятельности менеджера на предприятиях гостиничного бизнеса // Сервис +. 2009. №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-deyatelnosti-menedzhera-na-predpriyatiyah-gostinichnogo-biznesa> (дата обращения: 31.08.2024).
10. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 7 мая 2015 г. N 282н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц
11. Паспорт национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» (утв. Ростуризмом)
12. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. N 1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц» (с изменениями и дополнениями)
13. Макаридзе, Н. Т. Принципы лидерства в индустрии гостеприимства: от теории к практическому применению. Гостиничное дело. – 2024.