

Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 3(64). С. 92–97
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2024;3(64):92–97

Научная статья
УДК 339.138
doi: 10.47598/2078-9025-2024-3-64-92-97

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВЕННОГО СЕРВИСА И ПОДДЕРЖАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТЕПРИИМСТВА: ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ ПОДХОДОВ К СТИМУЛИРОВАНИЮ ПЕРСОНАЛА ОТРАСЛИ

Галина Федоровна Красноженова

Московский государственный лингвистический университет, Москва, Россия, turizm@linguanet.ru

Аннотация. Перед каждой компанией, включая представителей индустрии гостеприимства, стоит важная задача — поиск и использование эффективных подходов к распределению задач с целью раскрытия возможностей каждого работника компании и усовершенствования общей продуктивности. Ведущую роль в увеличении результативности занимает активизация интереса сотрудников. Анализ этой области дает возможность осмыслить, что служит стимулом для трудовой активности и какие элементы оказывают влияние на принятие решений при выполнении заданий. Эффективно сконструированная система стимулов является важным ресурсом для руководства, способствуя повышению лояльности персонала и росту прибылей организации. Такая система обязана быть продуманной, уравновешенной и реально притягательной для сотрудников. В сфере гостиничного бизнеса подобные стратегии становятся ключевыми из-за особенностей стартовых условий, где заработки сотрудников часто бывают ниже, чем в других отраслях. Это ведет к оттоку квалифицированных специалистов и падению общей эффективности. Впрочем, качественно разработанная и внедряемая мотивационная система способна радикально изменить обстановку.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, специфика гостиничных услуг, персонал отеля, вовлеченность персонала, производительность труда, система мотивация персонала, результативность деятельности, доходность отеля

Для цитирования: Красноженова Г. Ф. Обеспечение качественного сервиса и поддержание конкурентоспособности предприятий гостеприимства: переосмысление подходов к стимулированию персонала отрасли // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 3 (64). С. 92–97. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-3-64-92-97>.

Research article

ENSURING QUALITY SERVICE AND MAINTAINING COMPETITIVENESS IN HOSPITALITY BUSINESSES: RETHINKING APPROACHES TO INCENTIVIZING INDUSTRY PERSONNEL

Galina F. Krasnozhenova

Moscow State Linguistic University, Moscow, Russia, turizm@linguanet.ru

Abstract. Every company, including those in the hospitality industry, faces an important task — finding and using effective approaches to distributing tasks in order to reveal the capabilities of each employee of the company and improve overall productivity. The leading role in increasing productivity is played by activating

the interest of employees. Analysis of this area allows us to understand what serves as a stimulus for labor activity and what elements influence decision-making when performing tasks. An effectively designed incentive system is an important resource for management, contributing to increased employee loyalty and growth of the organization's profits. Such a system must be well-thought-out, balanced and really attractive to employees. In the hotel business, such strategies become key due to the specifics of the starting conditions, where employee salaries are often lower than in other industries. This leads to an outflow of qualified specialists and a drop in overall efficiency. However, a well-designed and implemented motivational system can radically change the situation.

Keywords: hotel business, specifics of hotel services, hotel staff, staff involvement, labor productivity, staff motivation system, performance, hotel profitability

For citation: Krasnozhenova G. F. Ensuring quality service and maintaining competitiveness in hospitality businesses: rethinking approaches to incentivizing industry personnel. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social'ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2024;(3(64)):92–97. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-3-64-92-97>.

Введение

В текущем экономическом контексте и в области взаимоотношений между людьми приобретает первостепенное значение вопрос улучшения и углубления стратегий поощрения и награждения работающих, поскольку их вклад является ключевым для непрерывного развития компаний, повышения результативности труда и финансовой стабильности. Настоящее исследование направлено на аналитическое рассмотрение характеристик систем поощрения и награждения персонала, усовершенствование применяемых подходов в этой области, а также на создание предложений по их оптимизации с учетом особенностей гостиничной индустрии. В рамках исследовательского процесса были применены разнообразные методики: изучение научных публикаций по вопросам мотивации персонала, исследование экономических аспектов в сфере гостеприимства, анализ статистических данных, а также наблюдения за деятельностью сотрудников [1].

Пандемия, вызванная коронавирусом и начавшаяся в 2020 году, привнесла значительные трансформации в экономический сектор, включая гостиничный бизнес. Существующие мотивационные теории оказались не адаптированы к таким условиям, что сказалось на их действенности. Возникла острая необходимость выявить, какие перемены произошли в управленческих методах стимулирования и награждения работников, какие аспекты стали важны для персонала, учитывая, что эти новшества, скорее всего, будут иметь значение

и впредь. Во время пандемии многие работники перешли на дистанционную занятость, оказались в вынужденном отпуске без сохранения заработной платы или потеряли место работы. Эта нестабильность и неопределенность вызвали беспокойство среди сотрудников, в том числе и тех, кто трудится в отелях. Люди, серьезно относящиеся к своей карьере, оказались перед лицом неясности их профессионального будущего, что стало причиной стрессов. В результате руководители столкнулись с возрастанием эмоционального напряжения, конфликтных ситуаций, жалоб на условия и график работы, утомления и перегорания среди персонала. Это спровоцировало переосмысление приоритетов в мотивационной политике.

Если раньше главное внимание уделялось материальным стимулам, то во время пандемии на передний план вышли основные потребности работников: забота о здоровье и благополучии, вакцинация, поддержание чистоты и качество рабочего оборудования, а также помощь в организации домашних рабочих мест. основополагающие меры поддержки, такие как предоставление средств для санобработки, масок, регулярная уборка рабочих пространств, помогли сотрудникам сохранять душевное спокойствие. Важность санитарных мер и заботы о здоровье возросла, войдя в число мотивационных факторов. Базовые потребности в безопасности, отраженные в нижних уровнях пирамиды Маслоу, приобрели особую актуальность. Удовлетворение этих потребностей исключительно за

счет денежных выплат стало затруднительным из-за ограниченности ресурсов, связанных с пандемией. Кризис в сфере здравоохранения, спровоцированный новым вирусом, требовал переосмысления ценности здоровья и превратил медицинское обслуживание в ценное корпоративное преимущество [2]. Ранее медицинское страхование не воспринималось работниками как что-то приоритетное, однако сейчас обстановка изменилась кардинально. В условиях пандемии медицинское страхование превратилось в ведущий элемент поощрения, предоставляющий работникам ощущение уверенности и возможность заботиться о своем здоровье и здоровье близких. В период распространения инфекционных заболеваний, когда многие медицинские учреждения отказывали в обслуживании пациентов с нековидными недугами, страхование стало весомым аргументом для привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов. Поэтому предприятия, включая гостиницы, несмотря на сокращение материаль-

ных поощрений, продолжили предоставление страховых полисов [3].

В современной деловой практике акцент на стимуляцию и увеличение заинтересованности сотрудников обретает особую актуальность для компаний, работающих в разнообразных отраслях, прежде всего в секторе услуг. Мотивационный уровень команды тесно связан с производительностью предприятия. Мотивация — это комплексный процесс, зависящий от множества факторов, которые влияют на эффективность трудовой деятельности. Руководителям необходимо понимать значимость человеческого ресурса, от него зависят стабильность и прогрессивное развитие бизнеса. Перед управленческим персоналом стоит задача нахождения эффективных способов стимуляции своих подчиненных.

Мотивация — это сложное понятие, которое в широком смысле объясняет то, что вдохновляет человека на определенные действия, служа движущей силой, стимулирующей работников к активности.

Перспективные подходы к стимулированию персонала отрасли

В процессе модернизации системы стимулирования рабочего коллектива важно сохранять проверенные временем методы, эффективность которых не вызывает сомнений, и одновременно внедрять прогрессивные подходы. Уменьшение финансовых показателей заставляет административный аппарат отельного бизнеса урезать бюджетные ассигнования на денежные мотиваторы. В данной ситуации целесообразно уделить предпочтение мерам поощрения, не связанным с материальными выплатами. Важную роль играют обучающие программы для сотрудников, спрос на которые остается неизменно высоким. Приоритет должен быть отдан повышению профессионального уровня и открытию перспектив для карьерного продвижения работников. Эффективное использование этого подхода может стать ключом к усилению мотивации, повышению качества труда, укреплению командного духа и привлечению новых кадров. Важно также поддерживать взаимодействие между управленческим составом и персоналом, что достижимо через регуляр-

ное проведение совещаний и семинаров. Это способствует культивированию командной атмосферы и подчеркивает важность личного вклада в общий успех.

В условиях сокращения численности персонала и утяжеления рабочего процесса, значительный эффект на мотивацию оказывают анонимные опросы среди работников. Это дает каждому возможность выразить собственное мнение и укрепляет убеждение в значимости каждой индивидуальной позиции для улучшения рабочего окружения. Нужно сфокусироваться на анализе идей, поступающих от сотрудников. Поощрение новшеств критично для поддержания интереса работников к прогрессу компании. В контексте нефинансового стимулирования особенно актуальной становится инициатива "недели благодарности", приобретающей особое значение и позволяющей выразить признательность за вклад в нелегкий труд. Расширение этой инициативы через вручение символических призов и наград способствует укреплению духа коллектива.

Перспективным направлением в области нефинансового стимулирования является предоставление сотрудникам, не привязанным к непосредственному обслуживанию клиентов, права выбора места работы. Из опыта известно, что удаленный труд положительно сказывается на производительности, уменьшая внешние помехи. Возможность работы на дому для тех, кто может выполнять свои обязанности вне офиса, может стать дополнительным стимулом для персонала. В качестве важного фактора нефинансового воздействия выделяется передача полномочий от управляющих к работникам, что дает шанс для самореализации и выявления лидеров, способствующих максимальному раскрытию потенциала [4].

Целесообразно вновь ввести титул "лучший работник" в период ограниченного бюджета на премии. Взамен можно предложить увеличенные скидки или сертификаты на услуги отелей сети, что стимулирует позитивное соперничество и улучшение работы. Необходимо возобновить систему благодарностей за добросовестный труд, заменив денежные бонусы на призы и скидки, в том числе и корпоративные подарки. Для сотрудников, заслуживших почет во время пандемии, предлагается облегченный путь к продвижению по службе, что станет ответной реакцией на недостаток персонала и покажет заботу управления о достижениях работников. Возобновление корпоративных событий укрепит команду и будет способствовать лучшему взаимодействию между отделами, не требуя существенных затрат. Предоставление дополнительных выходных самым старательным сотрудникам окажется ценным поощрением, способствующим предотвращению профессионального выгорания [5].

В рамках дебатов по вопросам оплаты труда, актуальность своевременного начисления заработной платы выступает ключевым фактором для стимулирования рабочей активности. Процент от продаж товаров и предоставляемых сервисов, равно как и суммы, получаемые в качестве чаевых, могут компенсировать недостаток доходов в моменты снижения интенсивности деятельности в сфере гостеприимства.

Поддержание страхования здоровья для коллектива сотрудников представляет собой важный элемент, который придает чувство защи-

щенности и отражает заботу управленческой структуры о физическом состоянии персонала. Поддержание текущего уровня страхования становится критически важным в условиях оптимизации штатов, не увеличивая при этом расходы.

Также важными мерами, не требующими значительных финансовых вложений, являются компенсации за транспорт и предоставление питания работникам.

Традиция вручения подарков в день рождения каждого из сотрудников способствует укреплению корпоративного духа и повышает верность компании в трудные периоды.

Возможно, станет уместным запуск программы взаимной благодарности «Воздайте благодарность коллеге», позволяющей выражать признательность любому члену команды, включая руководящий состав. Реализация программы предполагает использование специальных открыток без ограничений по количеству, которые можно вручать анонимно или открыто. Это будет способствовать укреплению командной работы и улучшению взаимодействия внутри организации [6].

Следовательно, в условиях кризиса система мотивации должна фокусироваться на нефинансовых инструментах поощрения, которые могут заместить часть материальных стимулов и помочь сотрудникам в их профессиональной деятельности. Внимание следует уделять и повышению квалификации, продвижению в карьере, что станет ключом к развитию на основе личных заслуг и упорства.

Выдача тринадцатой зарплаты заслуживает внимания как значимый элемент мотивации, особенно после успешного года работы. Это вознаграждение должно быть начислено тем, кто демонстрирует исключительные достижения и признан «лучшим сотрудником». По возможности целесообразно выплатить его всему персоналу, так как при скромной основной оплате такой бонус в конце года может стать значительным мотивационным фактором.

В контексте оценки квалификации сотрудников важно возобновить практику повышения зарплаты по итогам аттестации, что особенно ценно для тех, кто не может рассчитывать на дополнительный заработок.

Аттестация также важна, так как позволяет получать обратную связь о качестве работы

и возможностях для профессионального роста. При выявлении слабых мест сотрудник имеет шанс их исправить. После аттестации желательно разработать после аттестации индивидуальные планы развития, включающие обучение и продвижение.

Для оценки персонала предлагается метод 360 градусов, при котором оценивают

все участники процесса, включая самого сотрудника. Этот способ позволяет идентифицировать сильные и слабые стороны в команде, не требует больших затрат и отражает коммуникативные навыки. Его стоит применять при соответствующем количестве персонала в отделах и обновленной системе мотивации [7].

Заключение

В эпоху трансформаций и нестабильности значимость непосредственного вовлечения руководителя в эволюцию трудового коллектива усиливается. Продуктивность работников тесно связана с действиями, которые осуществляет управленческий состав. В центре повышения эффективности труда находится инклюзивность — процесс вовлечения каждого в определение основных характеристик и норм будущего рабочего пространства. Организация обсуждений текущих проблематик и разъяснение оснований для выбранных методов решения задач представляют собой эффективные стимулы, поддерживающие стремление работников оставаться в составе компании и демонстрировать впечатляющие результаты. Важно, чтобы руководители показывали уровень открытости к диалогу с сотрудниками и были готовы к корректировке своих методов управления, что усиливает чувство причастности у работников.

Для руководителей, несомненно, важно выражать благодарность и поддержку своей ко-

манде. Выделение успехов возможно с помощью корпоративных мероприятий или других форм вознаграждения, таких как небольшие презенты, грамоты, бонусы или дополнительные дни отдыха.

Ранее поднимался вопрос о риске эмоционального истощения работников на фоне пандемических обстоятельств и изменившихся трудовых условий. Тесная взаимосвязь между командой и руководством, а также результативные встречи становятся ключом. Важно, чтобы каждый чувствовал свою значимость и замечал заботу управления о своей работе и возникающих трудностях.

Обновление знаний и развитие квалификации также играют важную роль для поддержания интереса сотрудников в период и после пандемического кризиса. В настоящее время предлагается обширный выбор онлайн-курсов и интерактивных мастер-классов, которые могут стимулировать мотивацию и настроить на совершенствование профессиональных навыков и продвижение по карьерной лестнице.

Список источников

1. Никольская Е. Ю, Зайцева А. А. Современные методы оценки качества на предприятиях индустрии гостеприимства // *Ceteris paribus*. 2015. № 4. С. 75–79.
2. Кротенко Т. Ю. Лесникова О. В., Кануникова М. И. Качество услуг в индустрии гостеприимства // *Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий)*. 2023. № 4(61). С. 77–83.
3. Krotenko T. Yu. Public service: transformation of perspectives about working with clients and training specialists of multifunctional centers // *Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки*. 2024. № 2. Р. 135–148.
4. Кротенко Т. Ю. Сопряжение дисциплинарных подходов в инженерном образовании: потенциал инновационных технологий // *Инновации в образовании*. 2024. № 8. С. 5–15.
5. Лесникова О. В., Кануникова М. И. Качество в предоставлении гостиничных услуг как фактор удовлетворенности и лояльности клиентов // *Муниципальная академия*. 2023. № 4. С. 13–143.
6. Кротенко Т. Ю. Задачи инженерной экономики: поиск соответствующего образовательного решения // *Экономика образования*. 2024. № 3(142). С. 52–64.
7. Кротенко Т. Ю., Малькова Ю. В. Корпоративные связи как фактор повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия // *Муниципальная академия*. 2023. № 4. С. 201–205.

References

1. Nikolskaya E. Yu, Zaitseva A. A. Modern methods of quality assessment at hospitality industry enterprises. *Ceteris paribus*. 2015;(4):75–79. (In Russ.).
2. Krotenko T. Yu., Lesnikova O. V., Kanunikova M. I. Quality of services in the hospitality industry. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(4(61)):77–83. (In Russ.).
3. Krotenko T. Yu. Public service: transformation of perspectives about working with clients and training specialists of multifunctional centers. *Vestnik Permskogo nacional`nogo issledovatel`skogo politexnicheskogo universiteta. Social`no-e`konomicheskie nauki = Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Social and Economic Sciences*. 2024;(2):135–148. (In Russ.).
4. Krotenko T. Yu. Conjugation of Disciplinary Approaches in Engineering Education: Potential of Innovative Technologies. *Innovacii v obrazovanii = Innovations in Education*. 2024;(8):5–15. (In Russ.).
5. Lesnikova O. V., Kanunikova M. I. Quality in the provision of hotel services as a factor of customer satisfaction and loyalty. *Municipal`naya akademiya = Municipal Academy*. 2023;(4):136–143. (In Russ.).
6. Krotenko T. Yu. Tasks of engineering economics: search for an appropriate educational solution. *E`konomika obrazovaniya = Economics of education*. 2024;(3(142)):52–64. (In Russ.).
7. Krotenko T. Yu., Malkova Yu. V. Corporate relations as a factor in increasing the competitiveness of a hotel enterprise. *Municipal`naya akademiya = Municipal Academy*. 2023;(4):201–205. (In Russ.).

Информация об авторе

Г. Ф. Красноженова — доктор социологических наук, заведующий кафедрой гостиничного дела и международного бизнеса.

Information about the author

G. F. Krasnozhenova — Doctor of Science (Sociological), Head of the Department of Hotel Business and International Business.

Статья поступила в редакцию 11.09.2024; одобрена после рецензирования 19.09.2024; принята к публикации 23.09.2024.

The article was submitted 11.09.2024; approved after reviewing 19.09.2024; accepted for publication 23.09.2024.