

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 331.1

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСТИНИЦАХ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

Васильева Марина Сергеевна, студент;
ПГНИУ, Пермь, Российская Федерация

***Аннотация:** Данная статья посвящена включению элементов компетентностного подхода в управление персоналом предприятий гостиничной индустрии в Российской Федерации. Разобраны основные характеристики концепции компетентностного подхода в развитии кадрового менеджмента, а также указаны его главные преимущества и отличительные особенности. Выделены ключевые компетенции для данной индустрии. Определено сегодняшнее состояние использования российскими предприятиями HR-подхода в своей деятельности, приведена подтверждающая статистическая информация и данные опроса сайта «НН.ru» при поддержке сервиса «Оценка Талантов». Разработаны рекомендации по созданию благоприятных условий модернизации системы подготовки гостиничного персонала, на их основе построена модель основных компетенций на примере отеля «Урал» (город Пермь) и перечислены её основные достоинства. Сегодня эта тема является актуальной и поднимается на многочисленных HR-форумах.*

***Ключевые слова:** гостиничная индустрия; компетенция; управление персоналом; компетентностный подход; развитие персонала.*

DEVELOPMENT OF HR MANAGEMENT IN HOTELS BASED ON A COMPETENCY-BASED APPROACH

Vasilieva Marina Sergeevna, student;
Perm State University, Perm, Russian Federation

***Abstract:** This article is devoted to the inclusion of elements of a competency-based approach in the HR management of hotel industry in the Russian Federation. The main characteristics of competency-based approach in the development of personnel management are analyzed, and its main advantages and distinctive features are indicated. Key competencies for this industry are highlighted. The current state of the use of the HR approach by Russian*

enterprises in their activities is determined, statistical information and survey data of the HH.ru site and the «Ocenka Talantov» service. Recommendations have been developed on creating favorable conditions for the modernization of the hotel staff training system, on their basis a model of core competencies has been built on the example of the Ural Hotel (Perm city) and its main advantages are listed. Today this topic is relevant and is raised in numerous HR forums.

Keywords: *hotel industry; competence; personnel management; competency-based approach; personnel development.*

Для цитирования: Васильева, М. С. Развитие кадрового менеджмента в гостиницах на основе компетентностного подхода / М. С. Васильева. – Текст : электронный // Наука без границ. – 2020. – № 7 (47). – С. 54-59. – URL: <https://nauka-bez-granic.ru/№-7-47-2020/7-47-2020/>

For citation: Vasilieva M.S. Development of HR management in hotels based on a competency-based approach // Science without borders, 2020, no. 7 (47), pp. 54-59.

Всемирная организация по туризму прогнозирует ежегодное развитие гостиничного бизнеса на 4 % в целом по всему миру. Наполнение рынка услугами гостеприимства в развитых странах приводит к необходимости применения новых модернизированных методик и техник управления персоналом, которые основываются на компетентностном подходе. Обеспечение российских предприятий компетентными кадрами уже сегодня стало важной задачей, решение которой может обеспечить нашу экономику кадрами, конкурентоспособными на рынке. В данной статье мы рассмотрим использование модели компетенций на российских компаниях, а также разработаем модель компетенций на примере отеля «Урал» (г. Пермь), укажем её основные преимущества, а также покажем, что современный бизнес сильнее зависит от качества работы отдельных специалистов и степени вовлеченности сотрудников в проблемы и задачи организации. На сегодняшний день компетентностный подход персоналом становится обязательной частью управления кадрами. При разработке модели управления персоналом предприятия все чаще стали применять технологии управления компетенциями.

Компетентностный подход обеспечивает организации конкурентные преимущества на рынке товаров и услуг, направленные на долгосрочную перспективу. Одной из отличительных особенностей такого подхода является то, что для описания компетенций применяют разнообразные характеристики (например, дескрипторы и индикаторы), с помощью которых достаточно легко определить наличие или отсутствие определённых компетенций у сотрудника.

Покажем основные характеристики концепции компетентностного подхода в развитии кадрового менеджмента (табл.) [3].

Впервые применять модели компетенций начали руководители американских организаций. Это произошло в 70–80-х гг. XX в. В конце 90-х гг. эту модель стали использовать и в Великобритании, Канаде, Швейцарии, странах Скандинавии, Нидерландах, Германии. Сегодня и многие отечественные компании в своей деятельности используют модель компетенций. Данные опроса компании HH.ru при поддержке сервиса «Оценка талантов» в 2016 г. подтвердили использование либо разработку модели компетенций в 67 % российских компаниях. При этом только у 23 % из

них модели компетенций существуют петенций компании разрабатывают более 3 лет. В основном модели ком- самостоятельно.

Таблица

Основные характеристики концепции компетентностного подхода в развитии кадрового менеджмента

| Критерий | Характеристика |
|--|---|
| Миссия: | Повышение уровня компетентности рабочих, который является главным преимуществом перед конкурентами |
| Цель: | Непрерывное совершенствование гостиницы |
| Задачи: | Становление тех компетенций, которые ведут к увеличению рентабельности предприятия; Оценка уровня компетенций персонала разных уровней; Увеличение компетенций сотрудников для создания «фонда» знаний. |
| Объект: | Компетенции работников |
| Категории персонала: | Все категории работников |
| Предметные области: | <i>Оценка</i> |
| | Существование социальных, профессиональных и корпоративных и компетенций; успехи сотрудника; |
| | <i>Обучение</i> |
| | Умения, способности и навыки, которые дают возможность персоналу достигать эффективного труда и адаптироваться к выполнению поручаемых задач. |
| | <i>Продвижение</i> |
| | Образование резерва из сотрудников, которые будут готовы занимать любые должности в сфере управления. Главное – компетенции лидера |
| | <i>Мотивация</i> |
| Карьерное продвижение, которое является возможностью проявить личностные качества и умения, а также признание важности работы персонала для компании | |
| Результат: | Рост компетентности работников, улучшение показателей эффективности предприятия, усиление корпоративной культуры, снижения текучести кадров на главных управленческих должностях. |

Чем крупнее является фирма, тем в большем количестве областей применяется HR-функция, и тем сильнее потребность во внедрении системы компетенций. В большинстве случаев такая модель либо практически отсутствует, либо носит фрагментарный

характер (например, для приёма персонала, управления способностями, создания резерва кадров) (рис.) [1]. Стоит отметить, что около 50 % фирм, которые начали внедрять компетенции, имеют 3 и более цели для их использования.



Рисунок – Цели использования модели компетенций

Подобное исследование было проведено и в зарубежных компаниях. В 2012 г. журнал Fortune и консалтинговая компания Aon Hewitt проанализировали компании из собственного рейтинга «Лучшие компании для лидеров» и установили, что более чем у 70 % существует модель компетенций [4]. Это наглядно демонстрирует отставание российских компаний от западных в плане использования более инновационного компетентного подхода.

Ключевые компетенции – это набор компетенций, позволяющий работнику выполнять рабочие стандарты максимально эффективно. Такие компетенции имеют главенствующее значение для выработки направления развития предприятия, а именно:

- повышают ценность гостиничного продукта для потребителя;
- способствуют проникновению предприятия на другие рынки;
- не могут повториться конкурентами [1].

К главным преимуществам компетентного подхода для предприя-

тий можно отнести следующие [2]:

1. Компетентный подход даёт работникам информацию, которая становится для него стимулом к повышению эффективности деятельности. Что приводит к повышению эффективности деятельности компании в целом;

2. Такой подход даёт возможность руководителю гостиничного предприятия определить критерии для качественной оценки персонала;

3. Происходит формирование и совершенствование корпоративной культуры предприятия.

Нами разработаны рекомендации по созданию благоприятных условий модернизации системы подготовки гостиничного персонала. Быстрое развитие гостиничной индустрии вызывает необходимость совершенствования методики развития потенциал работников. Расширение гостиничного фонда способствует возникновению новых рабочих мест. Потребность в сотрудниках возрастает. Основные области модернизации системы подготовки кадров:

- внедрение усовершенствованных стратегий управления, которые будут соответствовать текущим тенденциям развития стран с сильной экономикой;
- поиск новых способов руководства потенциалом новых кадров;
- модернизация процессов руководства;
- повышение уровня квалификации и специализации персонала.

По мнению зарубежных учёных, на сегодняшний день правильные условия для модернизации гостиничного бизнеса можно создать при помощи функционирования системы непрерывного образования, введения системы компетенций, которая будет обеспечивать предприятие кадрами, соответствующих требованиям Всемирной туристической организации (ВТО).

Одной из проблем сегодня является большое количество непрофильных учреждений, в которых можно получить высшее либо среднее образование в сфере гостиничного бизнеса. Такую программу можно изучить более чем в 250 вузов, причем около 80 % из них не являются профильными. По этой причине каждый год в Российской Федерации 20–25 тыс. человек становятся специалистами сферы туризма.

Выпускники зачастую имеют:

- низкий уровень изучения иностранных языков;
- практически полное отсутствие прикладных профессиональных навыков;

- неумение работать с многими компьютерными программами, необходимыми в сфере туризма.

Считаем, что модель компетенций должна строиться на основе этих данных, а также с учётом опыта международных компаний и конкретных запросов работодателей. Нами разработана модель компетенций на примере отеля «Урал» в городе Перми. После анализа трудовых ресурсов отеля «Урал» было замечено, что самая высокая текучесть наблюдается у рабочего персонала гостиницы. Предложена следующая модель компетенций:

1. Корпоративные компетенции: следование всем стандартам и регламентам компании; исполнение обязательств; стремление к постоянному совершенствованию своих навыков.

2. Профессиональные компетенции: помощь в решении вопросов посетителям гостиниц; принятие мер по предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций; размещение гостей.

3. Социальные компетенции: умение работать в команде; умение сотрудничать; способности к бесконфликтному общению; проявление инициативы, необходимой для эффективной деятельности.

Создание и внедрение модели компетенций даст возможность более тщательно подходить в отборе персонала, позволит выявить «зоны роста» сотрудников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лустина, Т. Н. Формирование и использование компетентностного подхода к управлению персоналом гостиничных предприятий / Т. Н. Лустина. – Текст : электронный // Сервис в России и за рубежом. – 2017. – №2 (72) – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-ispolzovanie-kompetentnostnogo-podhoda-k-upravleniyu-personalom-gostinichnyh-predpriyatiy> (дата обращения: 18.06.2020).

2. Османова, З. О. Модель компетенций в оценке и управлении персоналом предприятия / З. О. Османова. – Текст : электронный // Бюллетень науки и практики. – 2017. – №1 (14) – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-kompetentsiy-v-otsenke-i-upravlenii-personalom-predpriyatiya> (дата обращения: 18.06.2020).
3. Эсаулова, И. А. Управление персоналом в России: история и современность: монография / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, И. А. Эсаулова и др.; под ред. А. Я. Кибанова. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 240 с. – Текст : непосредственный.
4. Burns, E. W. Competency Models With Impact: Research Findings From the Top Companies for Leaders / E. W. Burns, L. Smith, D. Ulrich. – Текст : электронный // People & Strategy. – 2012. – Vol. 35. – N 3. – P. 16-60. – URL: <http://rblip.s3.amazonaws.com/Articles/Competency%20Models%20with%20Impact.pdf> (дата обращения: 08.06.2020).

REFERENCES

1. Lustina T.N. Formirovanie i ispolzovanie kompetentnostnogo podhoda k upravleniyu personalom gostinichnyh predpriyatij [Formation and use of the competency-based approach to the personnel management of hotel enterprises]. *Servis v Rossii i za rubezhom*, 2017, no.2 (72). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-ispolzovanie-kompetentnostnogo-podhoda-k-upravleniyu-personalom-gostinichnyh-predpriyatij> (accessed 18 June 2020).
2. Osmanova Z.O. Model' kompetencij v ocenke i upravlenii personalom predpriyatiya [The competency model in the assessment and management of the enterprise personnel]. *Byulleten nauki i praktiki*, 2017, no.1 (14). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-kompetentsiy-v-otsenke-i-upravlenii-personalom-predpriyatiya> (accessed 18 June 2020).
3. Esaulova I.A., Kibanov A. Y., Durakova I.B. *Upravlenie personalom v Rossii: istoriya i sovremennost': monografiya* [Human Resource Management in Russia: History and Present: monograph]. Moscow, INFRA-M, 2015, pp 240.
4. Burns E. W., Smith L., Ulrich D. Competency Models With Impact: Research Findings From the Top Companies for Leaders. *People & Strategy*, 2012, Vol. 35, N 3, P. 16-60. Available at: <http://rblip.s3.amazonaws.com/Articles/Competency%20Models%20with%20Impact.pdf> (accessed 06 June 2020).

Материал поступил в редакцию 11.06.2020

© Васильева М.С., 2020