

С 2001 г. РЦДЮТ совместно с Федеральным центром детско-юношеского туризма и краеведения проводит Первенство России по водному туризму среди учащихся и с 2004 г. Первенство России по рафтингу среди юниоров проводилось впервые в России и помогло становлению данного вида туризма среди российской молодежи. Сегодня рафтинг стал популярным видом спорта среди молодежи. Ранняя специализация юниорских команд позволила подготовить сильные команды из числа молодежных участников на первенство Европы и Мира. Так в июне 2010 г. весь пьедестал на Чемпионате Европы был Российским. Достойное место среди юниорских команд занимают воспитанники Карельского Республиканского центра детского и юношеского туризма, которые становились неоднократными призерами Первенства и Кубка СЗФО и Первенства РФ по рафтингу видам водного туризма.

Спортивно-оздоровительные программы Центра получили высокую оценку и признание у международной общественности и правительства республики Карелия во время международного лагеря по программе «Award» – программе самосовершенствования молодого человека. Центр предполагает дальнейшее совершенствование методик и распространение их среди учащейся и студенческой молодежи республики.

С 2000 г. Центр реализует программу подготовки «Инструкторов-проводников», получил лицензию на профессиональное обучение и подготовку инструкторов-проводников для спортивного и коммерческого туризма. Все выпускники этой программы востребованы в туристских фирмах, получили профессию в наше нестабильное время. С 2005 г. в Центре реализуется Программа профессиональной подготовки экскурсоводов. Основное направление подготовки данных категорий работников – это обучение наряду с теоретическими знаниями практическим навыкам работы с туристами и экскурсантами непосредственно на маршрутах – туристских и экскурсионных.

Республиканский центр активно сотрудничает с профессиональными колледжами по подготовке педагогов физкультуры и дополнительного образования с основами туризма, менеджеров по туризму и гостиничному хозяйству, предоставляя возможность прохождения практики на базе учреждения.

Разработанные новые технологии с изучением системы GPS и Глонас (геокешинг) активно применяются в работе с молодежью и обучающимися для туристско-краеведческой работы и являются новым направлением для привлечения туристов в регион. Это отдельный вид туристской деятельности, у которого большие перспективы на рынке туристских услуг. Педагоги центра разработали технологии для применения геокешинга в экскурсионной работе и на туристских маршрутах Карелии. Для молодежи здесь открываются большие перспективы для творчества и новых идей, а для республики возможен приток туристов.

Не менее интересно для открытия нового направления туризма создание бренда Карелии и города Петрозаводска – использование территории бывшего Онежского тракторного завода в пойме р. Лососинки для организации мини Диснейленда по изучению эпоса Калевалы с организацией производства мельницы Сампо в кузнице и всего цикла производства металла из болотной руды с водяной тягой. Подобные проекты в Финляндии очень популярны среди туристов (это рудник в Отокумпу и центр физических явлений «Эврика» в местечке Тиккурила в Хельсинки, Дом Астрид Лингренд по ее сказкам в Швеции в Стокгольме).

УДК 658.3, 640.41

Стрельников А.В.

ПРОБЛЕМЫ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Статья посвящена проблемам формирования комплексных систем обучения гостиничного персонала. Рассмотрен опыт международных и российский гостиничных сетей по программам обучения персонала, описаны стандартные этапы построения системы обучения в гостинице, а также типы мотивации персонала на обучение.

Strelnikov A.V. The Problems in Training of the Tourism Industry Personnel

The article deals with the problems relating to formation of the complex systems of training for the personnel in hotels. The experience of international and Russian hotel networks on the programs of training of the personnel is considered. The normal stages of construction of the training system in a hotel, and types of motivation of the personnel to the training are described as well.

В Москве практически все западные гостиничные сети ранга Marriott и Le Royal Meridien National регулярно проводят специальные тренинги для своих сотрудников.

Корпоративный лозунг сети National звучит так: «У нас есть только один шанс произвести на гостей хорошее впечатление – второго может не оказаться». Сотрудники National занимаются по эксклюзивным программам, разработанным западными консультантами. В процессе обучения их знакомят с историей гостиничной сети, стратегией ее развития, рассказывают о функциях различных служб и т. п. Затем идет погружение в специальность: официантов учат ресторанному этикету и искусству презентации блюд, а ресепшенистов – технике продаж. Для сотрудников на ресепшн в этом отеле есть специальный тренинг «Up selling». Он рассчитан на то, чтобы продать гостю самый дорогой номер. Здесь требуется особая технология общения. С ее помощью гостя-бизнесмена можно убедить, что технически оснащенный номер (скажем,

с факсом и компьютером) на VIP-этаже подойдет ему больше, чем обычный, хотя стоит он на 40 долл. дороже. В другом случае полезной может оказаться информация о виде из окна, сауне и даже бесплатной минеральной воде¹.

В National есть также ряд узкоспециализированных тренингов, например, по работе с японскими гостями. Он сводится к изучению ритуалов, начиная с подачи блюд и заканчивая подготовкой номера. Чтобы правильно общаться с клиентами, все сотрудники посещают обязательные тренинги по развитию коммуникативных навыков. Специальные учебные программы существуют и для специалистов отдела маркетинга, и для высшего руководства гостиниц: по изучению основ и методов управления, бизнес-планированию, ценообразованию и т.д.

Одним из лидеров по программам обучения персонала можно назвать отель «Ритц-Карлтон Москва». По мнению руководства этого отеля, они вкладывают большие средства в обучение персонала и различные тренинги – может быть, как никто на рынке, но это позволяет компании сохранить инвестиции². Каждому своему работнику в отеле до кризиса гарантировалось 120 часов обучения в год. В США на протяжении всей карьеры сотрудника данной гостиничной сети инвестируется в его обучение более 1 млн долл. Совершенно очевидно, что никто, конечно, не получает этих денег в конверте – на кого-то компания тратит меньше, кто-то уходит из гостиничного бизнеса, но в целом, именно в эту сумму гостиничной сети обходится обучение сотрудника. Причем имеются в виду не только топ-менеджеры сети, но официанты и горничные, другие сотрудники. В результате текучесть кадров в этой гостиничной сети невысока. В США значение данного показателя по этой сети на 80 % ниже, чем у ближайших конкурентов.

Система обучения в гостиницах сети Marriott включает несколько направлений. Первое — вводное занятие для новых сотрудников, на это уходит три дня. Их знакомят с компанией и ее историей, основами корпоративной культуры, с техникой безопасности и т.п. Кроме того, в течение первых трех месяцев проводится программа адаптации новичков.

Во-вторых, сотрудников постоянно учат на рабочих местах. Тем, кто занят непосредственно обслуживанием гостей, преподают технологии работы в сфере гостеприимства, стресс-менеджмент, телефонный этикет и т. д. А менеджеры обучаются основам управления. Например, сертифицированные тренеры Marriott проводят тренинг «Семь навыков высокоэффективных людей» по Стивену Кови³.

Помимо обучения у сотрудников Marriott есть еще один важный стандарт – маленькая книжечка с девизами. Это правила поведения по отношению к гостям и отелю, разработанные в штаб-квартире. Девизы меняются каждый день, и всего их 20 – по одному на каждый рабочий день месяца (для субботы и воскресенья лозунгов не предусмотрено). Можно привести пример, когда в Милане директор Marriott Milan Санто Альба достал из кармана книжечку: «Сегодняшний девиз — «Я с гордостью представляю отель Marriott»⁴. По такому же девизу в этот день живут сотрудники всех отелей Marriott в мире. Лозунги для других дней звучат не менее пафосно: «Я радушно встречаю каждого клиента», «Я умею работать в команде» и т. п. Каждый день в отелях Marriott начинается с 15-минутного собрания, где сотрудникам напоминают девиз дня, а по уик-эндам проводится разбор прошедшей недели.

Обычно персонал относится к подобным лозунгам скептически. Но, как уверяют менеджеры Marriott, со временем жизнь по девизу входит в привычку, ведь девизы дня – это не просто лозунг. Сотрудникам разъясняют, что они обозначают и как их выполнять. Например, девиз «Я предугадываю желания гостя» означает, что сотрудник должен обращать особое внимание на настроение гостя, слушать его.

Российские гостиничные сети также разрабатывают свои программы обучения персонала. Так AZIMUT Hotels Company летом 2008 г. объявила о начале двух новых проектов Корпоративного Университета: «Профилирование должностей» и «Система дистанционного обучения». Проект «Профилирование должностей» был создан для оценки кадрового потенциала Компании и разработки соответствующих программ развития. В рамках проекта были проведены встречи с руководителями служб «Приема и размещения», «Содержания помещений» и HR⁵. Проект «Система дистанционного обучения» создан для оперативной передачи в регионы всех нововведений и изменений, касающихся обучения сотрудников, а также предоставления необходимой литературы в электронном виде. Специально под проект разработан интернет-портал. Корпоративный, созданный данной гостиничной сетью Университет AZIMUT Hotels Company, официально начал работу в январе 2007 г. Это первый в России корпоративный университет, выпускающий профессиональные кадры для гостиничного бизнеса в рамках концепции развития бренда.

Хорошая система обучения персонала сложилась и в гостиничной сети «Heliopark Hotels & Resorts» (табл. 1).

¹ Ипатова Ю. Уроки гостеприимства. Журнал «Секрет фирмы», № 14, 2003.

² Восставший из «Интуриста» Оливер Эллер: в Ritz-Carlton клиент не всегда прав (18.12.2006 г.).

³ Кови С. «Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности», М. Альпина Паблишерс, 2010.

⁴ Фуколова Ю. Инженеры обслуживания. Журнал «Секрет фирмы». № 18, 2008.

⁵ AZIMUT Hotels Company внедряет новые стандарты подготовки специалистов. 17 июля 2008 14:14 ProHotel.ru

Тренинги службы приема и размещения (ФО), июль 2009 г.

Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
		Бронирование номеров (типы бронирования, методы оплаты, продление брони)	Процедуры check-in и check-out (способы минимизации времени обслуживания гостей)	Правила выдачи и использования дисконтных карт (Положение о программе поощрения постоянных гостей)	Работа с гостевыми чеками	Порядок работы с забытыми вещами
Правила проживания гостей в отелях сети «HELIO PARK Hotels & Resorts»	Оформление и регистрация иностранных граждан	Встреча / размещение организованных групп гостей, подготовка к корпоративным заездам	Конфликтные ситуации с гостем, жалобы гостей	Стандарты внешнего вида сотрудников службы ФО	Международные акты в сфере гостиничного бизнеса	Системы классификации гостиниц, ГОСТ РФ «Туристско-экскурсионное обслуживание гостиниц»
Правила проведения корректировок	Прием и передача смены, ведение тетради передачи смены	Действия администратора в чрезвычайной ситуации (в т.ч. вызов скорой помощи, поведение при несчастном случае с гостем и т.д.)	Работа с банковскими картами (оплата товара, авторизация, оплата услуг по распоряжению держателя карты без предъявления, работа на ручном импринтере)	Программа комплиментов для отдельных категорий гостей: VIP гостей, молодоженов, в дни рождения.	Документооборот ФО	Отели сети HELIO PARK Hotels & Resorts
Сохранение конфиденциальности сведений о гостях и общая безопасность гостя	Работа с кодом 120	Внесение и хранение данных в модуле «История гостей и фирм» (привязка к истории)	Ведение кассы (выдача чека, ведение книги кассира-операциониста, снятие X-отчета и Z-отчета, Правила работы на ККМ, работа с детектором банкнот)	Техника безопасности на рабочем месте	Начисление ущерба в номерах и гостевых зонах	Клиентоориентированность
Алгоритм действий администратора при Ночном аудите (на базе Контрольного листа)	Дополнительные услуги гостиницы (спецпредложения, программы и пр.)	Телефонный этикет (вкл. речевой этикет)	Правила предоставления гостиничных услуг в РФ и др. нормативные акты РФ в сфере гостиничных услуг			

Независимые гостиничные предприятия также разрабатывают собственные программы обучения. Так начальник отдела кадров гостиницы «Татьяна» разработала и использует следующую программу обучения сотрудников (табл. 2).

Таблица 2

Программа обучения сотрудников гостиницы «Татьяна»

№ п/п	Тема занятия	Краткое содержание
1	Введение в должность	Экскурсия по гостинице Знакомство с отделами гостиницы Правила внутреннего трудового распорядка Правила личной гигиены и наличие мед. книжки Техника безопасности Материальная ответственность
2	Основы профессионального обслуживания гостей	Специфика сферы услуг Потребности и ожидания гостей Что определяет мнение клиента об услуге Три роли персонала Основы коммуникации Важность первого впечатления Взаимодействие между службами Работа в команде
3	Основы эффективного общения	Средства общения Препятствия общения. Преодоление препятствий Умение слушать Типы вопросов Переформулировка Схема эффективного общения Анализ взаимодействия личности Знаки признания

№ п/п	Тема занятия	Краткое содержание
4	Эффективное использование телефона	Важность качественного обслуживания по телефону Важность поведения Типы вопросов Искусство слушать Слова и выражения Навыки телефонного разговора
5	Жалобы клиентов	В чем состоит ценность жалоб Классификация жалоб и возражений Оптимальный ответ на жалобу Правила рассмотрения жалоб
6	Управление собой и своим временем	Отношение к времени в разных культурах Поглотители времени и как с ними бороться Принципы планирования времени Установление приоритетов Систематизированный анализ актуальных задач Делегирование
7	Обучение обучающихся	Постановка педагогических задач Методика проведения занятий Практическое применение полученных знаний

Основные этапы построения системы обучения персонала в гостиницах

Можно выделить следующие стандартные этапы построения системы обучения в гостинице⁶:

1. Составление списка компетенций и описание должностей сотрудников гостиницы по службам и отделам.
2. Диагностика мотивации сотрудников гостиницы на обучение.
3. Диагностика потребностей в обучении сотрудников по службам и отделам с учетом целей и планов развития гостиницы.
4. Разработка концепции и утверждение системы обучения в гостинице.
5. Разработка программ обучения и составление плана обучения сотрудников на год.
6. Выбор и утверждение преподавателей, тренеров или консалтинговых компаний для проведения обучения.
7. Расчет и утверждение бюджета на обучение на год.
8. Разработка и утверждение процедур, методик и точек контроля для оценки эффективности обучения.
9. Разработка и внедрение системы аттестации сотрудников.
10. Внесение изменений (если это необходимо) в корпоративную культуру и систему мотивации (как ее части) сотрудников в гостинице.
11. Проведение обучения сотрудников.
12. Внесение изменений и оптимизация разработанной системы обучения в процессе ее внедрения.

Система обучения в гостинице создается не на один год, поэтому при ее разработке важно учитывать возможность ее дальнейшего развития и модификации. Поэтому она должна быть комплексной и строиться на принципах развивающего и многоэтапного обучения всех категорий сотрудников. Также важно учитывать особенности обучения разных категорий сотрудников. Поэтому в системе обучения должны быть:

- схемы последовательного обучения рядовых сотрудников (обновляемые от года к году);
- программы индивидуального и выборочного обучения топ – менеджеров и сотрудников кадрового резерва;
- программы долгосрочного обучения наиболее ценных сотрудников компании (например, второе высшее или MBA за счет компании, что требует дополнительной разработки юридической документации – «Ученический договор» и т.п.) и т.д.

Не будем рассматривать все эти этапы подробно из-за ограниченности объемов статьи. Остановимся только на очень важном втором этапе – «Диагностика мотивации сотрудников гостиницы на обучение». Существует несколько типов мотивации персонала на обучение (табл. 3).

Именно от правильной оценки системы мотивации конкретного сотрудника и построения в соответствии с ней программы его обучения, а также системы стимулирования персонала и контроля за применением знаний и навыков, полученных на соответствующих образовательных программах и будет зависеть, в конечном счете, эффективность всей системы обучения персонала в гостиницах.

⁶ По материалам сайта www.5elements.ru

Типы мотивации персонала на обучение⁷

Тип мотивации	1 вариант определения	2 вариант определения	3 вариант определения
Внутренняя мотивация	Мотивация участников самих себя, личная. Т.е. желание самого сотрудника обучаться, познавать новое, внутренняя побудительная сила.	Материальная и нематериальная мотивация компанией своего персонала.	Трансляция имиджа компании и организационной культуры и создание определенного имиджа и культуры внутри компании.
Внешняя мотивация	Материальная и нематериальная мотивация компаний.	Мотивация преподавателем или тренером через само обучение (относится в большей степени к внешнему обучению).	Трансляция определенного имиджа и организационной культуры вовне (относится к кандидатам на вакансии компании).

Совершенно очевидно, что система обучения должна постоянно совершенствоваться. Можно выделить следующие три основных этапа совершенствования сложившейся в гостинице системы обучения:

1 этап. Аудит существующей системы обучения:

- оценка эффективности: оценка эффективности системы обучения и развития персонала, оценка эффективности конкретных программ обучения, оценка качества конкретных программ обучения и развития;
- анализ потребностей в обучении: анализ потребностей в организационных изменениях, анализ потребностей в обучении и развитии персонала;
- выявление ресурсов эффективности.

2 этап. Оптимизация (совершенствование) существующей системы обучения:

- разработка модели ключевых компетенций;
- разработка корпоративных стандартов;
- разработка программ корпоративного обучения и развития, проектов управления знаниями.

3 этап. Внедрение изменений в существующую систему обучения:

- создание системы стимулирования персонала к обучению и развитию;
- создание системы контроля процессов обучения и развития;
- проведение обучения руководителей;
- организация регулярного мониторинга основных показателей эффективности.

В целом можно отметить, что система обучения персонала в гостиницах должна быть основана на основе принципа постоянного изменения в соответствии с внешними и внутренними изменениями в гостинице, а также с учетом эффективности различных форм обучения.

УДК 378.4:004.738.5

Холопова Л.Е.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕСТИРОВАНИЯ ПРИ САМООБСЛЕДОВАНИИ И АККРЕДИТАЦИИ ВУЗОВ

Интернет-тестирование является современным методом контроля знаний студентов для целей аттестации высшего учебного заведения на соответствие содержания, уровня и качества подготовки выпускников вуза требованиям государственных образовательных стандартов. Однако использование Интернет-тестирования требует решения ряда проблем для объективной, независимой и корректной оценки уровня преподавания и качества подготовки студентов при всех несомненных преимуществах данной технологии.

Kholopova L.E. Using the Internet Testing in the Process of Self-Examination and Accreditation of Higher Education Institutes

The Internet testing is a modern method of control on the knowledge of students for certification of a higher educational institution on conformity of the maintenance, level, and quality of preparation of graduates of high school to requirements of the state educational standards. However, use of the Internet testing demands the decision of some problems for an objective, independent and correct estimation of level of teaching and quality of students' preparation at all doubtless advantages of the given technology.

Оценка качества подготовки выпускников является одной из важнейших задач в современном образовательном пространстве. Поэтому, с периодичностью один раз в пять лет, институты, университеты страны и их филиалы проходят аккредитацию на подтверждения статуса высшего учебного заведения. Целью аккредитации является установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускников вуза требованиям государственных образовательных стандартов (ГОС).

⁷ Чумакова А.А. Маркетинг обучения в компании. С сайта <http://www.arsvitae.ru>