

Дюбе А.М., Фокина Н.А.

УДК 338.48.640.4

**УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКИМИ ФАКТОРАМИ
В ПРОЦЕССЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ
(НА ПРИМЕРЕ ОТЕЛЯ RITZ-CARLTON)**

***Аннотация.** В данной статье рассматриваются вопросы управления культурологическими факторами в процессе обеспечения качества гостиничных услуг. Дается авторское определение понятия «культурологические факторы» в системе обеспечения качества гостиничных услуг. Анализируются подходы к определению понятия «качество гостиничных услуг». Авторами выделены внешние и внутренние источники формирования культурно-психологического потенциала гостиницы, рассмотрены основные этапы его формирования на примере отеля Ritz-Carlton.*

***Ключевые слова:** гостиничные услуги, культурологические факторы, качество гостиничных услуг*

***Анотация.** У даній статті розглядаються питання управління культурологічними факторами в процесі забезпечення якості готельних послуг. Дається авторське визначення поняття «культурологічні фактори» в системі забезпечення якості готельних послуг. Анализуються підходи до визначення поняття «якість готельних послуг». Авторами виділені зовнішні та внутрішні джерела формування культурно-психологічного потенціалу готелю, розглянуто основні етапи його формування на прикладі готелю Ritz-Carlton.*

***Ключові слова:** готельні послуги, культурологічні фактори, якість готельних послуг*

***Summary.** This article discusses the management of cultural factors in ensuring the quality of hotel services. The author's definition of "cultural factors" in the system of quality hotel services. Examines approaches to the definition of "quality of hotel services." The authors highlighted the external and internal sources of the cultural and psychological potential of the hotel, the main stages of its formation as an example of the hotel Ritz-Carlton. Degree of satisfaction with the hotel product is determined by two components: the material and psychocultural. Psychocultural component based on the interaction between staff and guests. Among its most important characteristics include: courtesy; credibility; communicative staff; its attention to the guest. These characteristics are determined by cultural potential of the hotel staff, forming the cultural factors that affect the quality of hotel services. Cultural factors - is the activity of the hotel staff, carried out in terms of the values and ideals of staff in contact with the guests. There are external and internal sources of the psychocultural potential of the hotel. The main stages of the formation of psychocultural potential of the hotel include: elaboration of rules, regulations, requirements for the behavior of staff; preliminary review focused on the selection of staff; training of the hotel staff in the process; systematic and final inspection of personnel.*

***Keywords:** hotel services, cultural factors, the quality of hotel services*

Постановка проблемы. В Крыму, как и во многих других регионах России, в основе развития гостиничного бизнеса лежит туризм, основанный на богатом культурном наследии в сочетании с природным разнообразием. Однако возрастающая внутренняя и внешняя конкуренция, нерешенность финансовых, административных, транспортных, природоохранных и других вопросов могут создать проблемы в дальнейшем развитии гостиничного бизнеса в Крыму. Чтобы избежать этого, крымские отельеры должны строго относиться к процессу формирования гостиничного продукта, оценивать его качество с точки зрения требовательного потребителя, не забывая, что персонал гостиницы, его отношение к гостю, является самым ценным активом и источником конкурентного преимущества. Во многом этому будет способствовать анализ методов работы с персоналом ведущих отелей мира, таких как Ritz-Carlton.

Анализ публикаций. Вопросы обеспечения качества услуг нашли отражение в трудах классиков научного управления: М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, Ф. Котлера, Дж. Боуэна, Дж. Мейкенза. Гостиничный бизнес, играющий важную роль в росте экономик многих стран, является предметом научных исследований зарубежных и отечественных ученых: Р.А. Браймера, Й. Сео, Д.К. Исмаева, А.Д. Чудновского [1], Н.И. Кабушкина [2], Н. Тухлиева, Е.С. Барановой, А. Кускова [3] и др. Большое внимание уделяется различным аспектам вопросов обеспечения качества гостиничных услуг. При этом разные авторы по-разному подходят к определению понятий «гостиничная услуга» и «качество гостиничной услуги». По мнению А.Д. Чудновского гостиничная услуга – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя [1]. Н.И. Кабушкин полагает, что гостиничная услуга есть комплекс услуг, неразрывно связанных между собой, важнейшими из которых являются услуги по предоставлению размещения и по предоставлению питания [2]. По определению А. Кускова, гостиничная услуга – это организованное взаимодействие гостя и персонала гостиницы, непрерывно воздействующее на гостя в течении всей своей длительности. Этот продукт существует только в период пребывания гостя, и в это время постоянно идет диалог между гостем и гостиницей, его невозможно запрограммировать или создать некий алгоритм обслуживания [3]. М.А. Ехина считает, что качество гостиничной услуги – это совокупность определенных стандартами и ожидаемых потребителем свойств однородных услуг, обеспечивающих удовлетворение установленных и предполагаемых индивидуальных потребностей гостя в проживании, питании и прочем обслуживании в пределах гостиницы [4].

Многие авторы считают, что степень удовлетворенности гостиничным продуктом определяется двумя составляющими: материальной и культурно-психологической. Материальная составляющая предполагает удовлетворение материально-бытовых потребностей гостя: должное оснащение номеров, соответствующее категории номера, разнообразие гостиничной инфраструктуры и ее соответствие звездности гостиницы, достаточные площади помещений... Культурно-психологическая составляющая основана на

взаимодействии персонала и гостя. К ее важнейшим характеристикам относят: предупредительность; доверительность; коммуникативность персонала; его внимательное отношение к гостю [5]. Эти характеристики определяются культурным потенциалом персонала гостиницы, формирующим культурологические факторы, влияющие на качество гостиничных услуг. Однако проблемы влияния именно культурологических факторов на качество гостиничных услуг не являются достаточно изученными в отечественной науке, не проведена их классификация, не выявлен механизм формирования культурно-психологического потенциала гостиницы.

Целью данной работы является выявление этапов формирования культурно-психологического потенциала гостиницы. Для достижения цели решены следующие задачи:

- уточнено значение понятия «культурологические факторы»;
- выявлены источники формирования культурно-психологического потенциала гостиницы;
- определены этапы формирования культурно-психологического потенциала гостиницы;

Изложение основного материала. Как показал анализ литературы, под качеством гостиничных услуг понимаются правильно определенные потребности клиентов гостиницы. Услуги должны не только соответствовать материальным потребностям клиентов (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована так, чтобы обеспечивать наилучшее взаимоотношение между персоналом и гостями (культурно-психологический аспект). Культура персонала и умение наладить контакт с клиентом является неотъемлемой частью качества гостиничных услуг.

Понятие «культура» чрезвычайно многозначно. Для его уточнения исследователи используют массу предикатов, выделяя, например, философскую, управленческую, политическую и другие виды культуры. В основном, под культурой понимают человеческую деятельность в её самых разных проявлениях, включая все формы и способы человеческого самовыражения и самопознания, накопление человеком и социумом в целом навыков и умений. [6]. Изучению культуры как структурной целостности посвящена наука – культурология. Она может носить фундаментальный и прикладной характер. Прикладная культурология включает в себя культурологию личности, культурологию общения и иные направления вовлечения человека в мир культуры [7].

Под культурологическими факторами в контексте обеспечения качества гостиничных услуг предлагаем понимать деятельность персонала гостиницы, осуществляемую с точки зрения ценностных ориентиров и идеалов сотрудников, контактирующих с гостями. Таким образом, говоря о культурологических факторах, оказывающих воздействие на качество гостиничных услуг, мы, во-первых, подразумеваем некое взаимодействие между персоналом гостиницы и клиентами. Во-вторых, качество этого взаимодействия обуславливается не только личностными характеристиками культуры работника, сформировавшимися под воздействием семейного воспитания, полученного образования, контактов с другими людьми, но и от корпоративной культуры. От усилий менеджмента гостиницы, направленных на установку правильных ценностных ориентиров для всего персонала гостиницы в обслуживании клиента. Т.е. выделяются внешние и внутренние источники формирования культурно-психологического потенциала гостиницы. Исходя из этого, для успешного управления культурологическими факторами в процессе обеспечения качества гостиничных услуг, необходимо определить этапы формирования культурно-психологического потенциала гостиницы, которые в общем виде сводятся к следующим: выработке норм, правил, требований к поведению персонала, предварительному контролю – подбора сотрудников, обучению персонала гостиницы в процессе работы, системному и заключительному контролю персонала.

1. Выработка норм, правил, требований к поведению персонала. Если материальная составляющая гостиничной услуги отличается в зависимости от категории номера и звездности гостиницы, то культурно-психологическое соответствие персонала ожиданиям клиента достаточно универсально для всех категорий гостиниц. Оно же является самым ценным. Недаром декларация о миссии ведущего в международном масштабе курортного отеля Ritz-Carlton (Laguna Niguel) начинается словами: «Мы уникальная структура, предлагающая нашим гостям искреннюю доброжелательность Южной Калифорнии и традиционность лучших отелей Европы. Каждый наш гость почувствует, что он самый важный для нас. Наши гости понимают, что с нами очень легко вести дело; на них производит большое впечатление наше стремление удовлетворять все их пожелания, даже и не высказанные вслух» [8].
2. Предварительный контроль – подбор сотрудников. Прежде чем принимать на работу специалиста, необходимо проверить его профессиональную подготовку: может ли он самостоятельно принимать решения, выполнять работу, предусмотренную планом. Такую проверку можно осуществить с помощью требований, которые заранее разработаны администрацией. Подбор кадров может осуществляться в виде собеседования, тестирования или экзамена. Для гостиничного бизнеса при подборе персонала контактных служб альтернативы собеседованию не существует. Потому что собеседование позволяет работодателю узнать насколько подходит претендент на предмет соответствия корпоративной культуре, насколько он вежлив в общении с людьми, сможет ли он благополучно и культурно вести диалог с клиентами. Ведь именно в вежливости и предупредительности сотрудника кроется его культура поведения с точки зрения обеспечения качества гостиничной услуги. Недаром президент и главный операционный директор компании Ritz-Carlton, Хорст Шульц говорил: «Вводная ориентация – это ключевой процесс, который позволит вам убедиться в том, что вы набрали нужных сотрудников».
3. Обучение персонала гостиницы в процессе работы. Подбор сотрудников – это первичная проверка претендентов на соответствие требованиям гостиницы. Однако каждая гостиница имеет свое видение профессиональных требований, предъявляемых к той или иной должности. Поэтому дело управляющих

**УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКИМИ ФАКТОРАМИ В ПРОЦЕССЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА
ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ОТЕЛЯ RITZ-CARLTON)**

– научить сотрудников необходимому. Мэри Минарич, директор по персоналу отеля Ritz-Carlton говорит: «Если у них [претендентов] есть способности и если они хотят обслуживать клиентов, мы можем научить их. Мы можем научить их всем навыкам, необходимым для выполнения различных функций. Если мы уверены в том, что выбрали людей, которые соответствуют нашей культуре, то дальше мы можем с ними работать». Все сотрудники Ritz-Carlton должны ежегодно участвовать в обучающих тренингах и успешно проходить профессиональную аттестацию.

4. Систематический и заключительный контроль персонала. Правильность и четкость соблюдения требований, установленных гостиницей, выявляются в ходе систематического и заключительного контроля. Сотрудник всегда должен чувствовать ответственность за результат. Однако он должен видеть в контроле не меру наказания, а возможность получения поощрения. Каждый сотрудник отеля Ritz-Carlton понимает, что является объектом контроля со стороны гостя, руководителя и других сотрудников. Недаром в обязанности каждого сотрудника входит выявление недочетов в работе отеля – MR. B.I.V. В концепции сети отелей Ritz-Carlton эта аббревиатура обозначает Mistakes (Ошибки), Rework Breakdowns (Поломки после ремонта), Inefficiencies (Неэффективность), Variation in work processes (Изменения в рабочем процессе). В отеле разработаны специальные бланки регистрации действий по решению проблемы гостя, а так же алгоритм действий по устранению возникших проблем. Перечень показателей качества оказания услуг содержит описание основных производственных процессов, показатели качества оказания услуг для каждого из них, ответственных за определение качества и требования к предоставлению отчета. В основном все отчеты о качестве оказания услуг носят характер ежедневных.

Таким образом, мы можем сделать следующие **выводы**:

1. Степень удовлетворенности гостиничным продуктом определяется двумя составляющими: материальной и культурно-психологической. Культурно-психологическая составляющая основана на взаимодействии персонала и гостя. К ее важнейшим характеристикам относят: предупредительность; доверительность; коммуникативность персонала; его внимательное отношение к гостю [5]. Эти характеристики определяются культурным потенциалом персонала гостиницы, формирующим культурологические факторы, влияющие на качество гостиничных услуг.
2. Культурологические факторы – это деятельность персонала гостиницы, осуществляемая с точки зрения ценностных ориентиров и идеалов сотрудников, контактирующих с гостями и не противоречащих корпоративной культуре гостиницы.
3. Выделяют внешние и внутренние источники формирования культурно-психологического потенциала гостиницы, носителями которого является его персонал.
4. К основным этапам формирования культурно-психологического потенциала гостиницы относят: выработку норм, правил, требований к поведению персонала; предварительный контроль, ориентированный на подбор сотрудников; обучение персонала гостиницы в процессе работы; систематический и заключительный контроль персонала.

Источники и литература:

1. Чудновский А. Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве / А. Д. Чудновский. – М. : Кнорус, 2008. – 320 с.
2. Кабушкин Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н. И. Кабушкин. – Минск : Новое знание, 2001. – 216 с.
3. Кусков А. С. Основы туризма / А. С. Кусков. – М. : Кнорус, 2008. – 400 с.
4. Ехина М. А. Организация обслуживания в гостиницах / М. А. Ехина. – Москва : Академия, 2011. – 208 с.
5. Лойко О. Т. Туризм и гостиничное хозяйство / О. Т. Лойко. – Томск : Издательство ТПУ, 2005. – 152 с.
6. Культурология. XX век. Энциклопедия в двух томах / Главный редактор и составитель С. Я. Левит. – СПб. : Университетская книга, 1998. – 640 с.
7. Маркова А. Н. Культурология. История мировой культуры / А. Н. Маркова. – Москва : Юнити-Дана, 2012. – 597 с.
8. Зукер С. З. The Ritz-Carlton Hotel Company [Электронный ресурс] / С. З. Зукер, С. И. Макманус. – Гарвардская Школа Бизнеса, 2005. – Доступ к ресурсу : http://dps.smrtlc.ru/Sit/Sit_Adapt_02.htm