

УДК 65.658

Боровик Наталья Александровна,
магистрант,
Балтийский федеральный университет им. И. Канта,
г. Калининград, Россия

Использование инновационных технологий удержания персонала в индустрии туризма

Рассмотрены понятие и сущность удержания персонала в тур. индустрии, примеры инструментов удержания персонала в тур. индустрии, специфика удержания персонала в турфирме и один их инновационных процессов по удержанию и стимулирования персонала в тур.индустрии.

Ключевые слова: удержание персонала

Natalia Alexandrovna Borovik,
Magistrant,
Immanuel Kant Baltic Federal University,
Kaliningrad, Russia

The Use of Innovative Technologies Staff Retention in the Tourism Industry

A concept and essence of withholding of personnel are considered in a turn. industries, examples of instruments of withholding of personnel in a turn. industries, specific of withholding of personnel in a turn. agency and one their innovative processes on withholding and stimulation of personnel in tourist industry.

Key words: employee retention, staff

1. Понятие и сущность удержания персонала в индустрии туризма.

Удержание персонала – задача, с которой постоянно сталкиваются предприятия, в том числе и предприятия тур. индустрии. Стоимость человеческих ресурсов постоянно растет, ведь дефицит ценных кадров с каждым годом все увеличивается. Увеличение объемов производства и

рост экономики в развитых странах привели к тому, что сегодня в крупнейших индустриальных центрах между компаниями идет борьба за работников [9]. Владельцы бизнеса должны понимать, что удержать действующего работника менее затратное мероприятие, чем найти и вывести на желаемый уровень эффективности труда нового работника.

Удержание человеческих ресурсов – это стратегическая деятельность компании, направленная на то, чтобы заинтересовать своих наемных сотрудников к дальнейшей работе в штате, несмотря на периодические трудности в организации труда и возможные выгодные предложения другой работы в будущем. Сейчас даже существует термин в кадровых агентствах «хэдхантинг» (от англ. headhunting), это направление поиска и подбора ключевых сотрудников, а также редких специалистов. Поэтому в интересах работодателя создать такие условия работы своего сотрудника, чтобы вашего специалиста не переманили другие компании.

В зарубежной литературе термин «удержание персонала» звучит как «employee retention» (англ.) и дается следующее определение – это усилия, предпринимаемые бизнесом для поддержания рабочей среды, которая поддерживает текущий персонал, оставшийся в компании. Многие политики удержания сотрудников направлены на удовлетворение различных потребностей сотрудников, направленных на повышение удовлетворенности работой и сокращение значительных затрат, связанных с наймом и обучением новых сотрудников [6].

Процесс удержания персонала должен носить превентивный характер, то есть удерживать сотрудников необходимо не в период увольнения, а до момента принятия сотрудником этого решения. Поэтому компания должна стремиться иметь грамотную систему мотивации и удержания сотрудников во избежание массовых увольнений.

Грамотный руководитель заинтересован в сохранении ценных сотрудников организации и внедряет системы поддержания, стимулирования и мотивации еще до возникновения дисбаланса в коллективе. Регулярные мероприятия, направленные на улучшение эффективности работы сотрудников, оценка их вовлеченности помогают руководителю увидеть реальную картину уровня работы штата, предупредить «выгорание» работников и обеспечить продуктивную деятельность организации в целом [10].

Чаще всего предприятия туристической индустрии используют следующие примеры стимулирования и мотивации сотрудников:

1) поощрение инсентив-туром.

Инсентив-тур (от англ. incentive – поощрение) – эксклюзивная поездка для ключевых сотрудников компании или партнеров может совмещать элементы конференции или тренинга, посещение международного конгресса или выставки, командообразования, экскурсионной программы и просто отдыха [8];

2) предоставление возможности обучаться, как непосредственно на рабочем месте (на предприятии), так и вне предприятия с частичной или полной оплатой за счет организации. Сюда входит посещение мастер-классов, конференций, ворк-шопов, тур.выставки, курсы повышения квалификации по основным и смежным специальностям (в целях развития и повышения профессиональных способностей персонала);

3) работникам предприятия турфирм предлагается на выбор оплачиваемый отдых для всей семьи на одном из популярных мировых курортов (или иной туристический маршрут);

4) в период летнего туристического сезона работникам (менеджерам по продаже турпутевок) выплачиваются премии в размере

определенного процента с продаж за сверхурочное время, надбавки к зарплате за напряженные условия труда, единовременная премия;

5) персоналу фирмы, а также их семьям предоставляется скидки на туристические услуги фирмы;

6) наличие полного социального пакета, что в настоящее время является редкостью, отчисления в ПФР с «белой зарплатой», оплата больничного листа, оплачиваемый отпуск;

7) оплата абонентов на посещение персоналом турфирмы спортивных залов, бассейна;

8) проявлением заботы о коллективе, их здоровье может стать организация доставки горячих обедов в офис (но эта льгота встречается редко);

Особенность в программе стимулирования и удержания в турфирме является то, что в небольших турфирмах практически отсутствует возможность карьерного роста, либо слабо развита эта возможность, если вас приняли на позицию менеджера, то, скорее всего руководителем стать не сможете, т.к. обязанности руководителя выполняет собственник, директор турфирмы. В крупных турагентствах (где штат более 15 чел.) дело обстоит иначе. Другой частой проблемой и поводом для увольнения может стать некомфортный, микроклимат в коллективе (отчасти, это связано с тем, что в турфирмах преимущественно женский коллектив) в турфирме. Решение этой проблемы состоит необходимости проведения мероприятия, направленные на улучшение социально-психологического климата в коллективе, приглашение специалиста, который проведет тренинг по тактике разрешения конфликтных ситуаций, проработка других важных навыков, организация совместных праздников, тимбилдингов.

2. Инновационные технологии, применяемые для совершенствования удержания персонала в индустрии туризма.

Инновации в управлении и удержании персонала в туристической индустрии предполагают использование усовершенствованных методик в процессе управления (в данном случае руководство отказывается от общепринятых, традиционных схем). Инновационные технологии позволяют изменить принцип работы турфирм, турагентств, гостиниц.

В статье будет рассмотрена процессная инновация «Система автоматизации оценки персонала, для грамотного и всестороннего процесса начисления зарплаты и бонусов», которая применяется в других отраслях, и которую можно применить для предприятий туристической индустрии, особенно, которые имеют большой штат работников (это гостиницы, крупные турагентства, сеть турагентств). Важно, чтобы критерии оценки были прозрачными, адекватными и выполнимыми.

Предприятие, которое имеет подсистему, облегчающую работу менеджера по персоналу, инженера по труду, начальников отделов по организационному развитию и управлению персоналом. Работа сотрудников оценивается вышеперечисленными специалистами и руководителями отделов на базе, разработанной фирмой 1С – программы оценки персонала на основе специальных методов.

В продукт входят соответствующие модули:

1. Профессионального и психологического тестирования.
2. Модели компетенций.
1. Оценки результатов труда по KPI.

Отдельно стоит остановиться на системе эффективности (KPI). На современном этапе развития экономики существуют различные системы вознаграждения работников за их труд. В последнее время активно развиваются и применяются инновационные системы, в т.ч. система грейдов.

Грейдование – способ оптимизации процесса распределения ресурсов организации, позволяющий упорядочить оплату труда в

соответствии с принципом внутренней справедливости, рассчитать соответствие зарплатных ожиданий динамике рынка труда, повысить управляемость и прозрачность компании для инвесторов за счет стандартизации системы управления, увеличить капитализацию организации. Грейдинг представляет собой позиционирование должностей, распределение их в иерархической структуре организации в соответствии с ценностью данной позиции для предприятия. Для каждой группы устанавливаются определенные размеры и структура заработной платы. Применение системы грейдов не только способствует оптимизации фонда оплаты труда работников, но и требует ресурсов для ее поддержания [5].

Необходимость и значимость предложенной процессной инновации в индустрии можно обосновать тем, что автоматизация системы оплаты, грейдинг применяется для упрощения процесса принятия решений в области индексации оплаты труда, установления определенного размера вознаграждения по всем должностям, мотивации работников к повышению эффективности, качества и производительности труда. Но на практике оно не всегда мотивирует персонал к повышению результативности труда. Стимулирует работников, как правило, не сама система грейдов, а возможность перехода на более высокооплачиваемую ступень. Грейды без аттестации отдачи не дают. При оценке (аттестации) работников основную долю занимают результаты их работы, ключевые показатели эффективности, поэтому большой эффект от внедрения системы грейдов достигается при совместном применении с KPI. Однако, для небольших турфирм этот механизм возможно не совсем эффективный, а подходит для средних и крупных тур. предприятий (например, гостиничные цепи, туроператоры и турагентства, такие как «Апех»,

«Pegas»), для турфирм со штатом менее 8-10 человек эта система поощрений не является рациональной.

Список литературы

1. Амелина А. В., Проняева В. И. Современные инновационные технологии в управлении персоналом // Вестник государственного и муниципального управления. 2016. №4 (23). С. 89- 94.

2. Андикаева К. А., Алексеева Н. В. Мотивация персонала на основе применения ключевых показателей эффективности (KPI) // Научный вестник. 2014. № 2. С. 9-15.

3. Пересыпина О. А., Свиридова Л. В. Разработка корпоративной системы мотивации (на примере ОАО ГК «Ока»). Монография. Нижний Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 2011. 372 с.

4. Ярышина В. Н. Использование грейдинга и KPI при вознаграждении работников // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2012. № 6. С. 287- 291.

6. Business Dictionary [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.businessdictionary.com/definition/employee-retention.html (дата обращения: 10.11.17).

7. Сайт информационно-аналитического портала HR-tv.ru. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hr-tv.ru/articles/author-opinion/try-instrumenta-nematerialnoi-motivatsii.html> (дата обращения: 30.10.17).

9. 1ropersonalu.ru. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://1ropersonalu.ru/upravlenie/uderzhanie-personala.html> (дата обращения: 04.11.17).

11. rabota.ua. Экспертные материалы об управлении персоналом [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://prohr.rabota.ua/uderzhanie-klyuchevyih-sotrudnikov9> (дата обращения: 15.11.17).