ИССЛЕДОВАНИЕ

Астафьева О.А.[1]

[1] *Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва*

Особенности менеджеров-инноваторов в индустрии гостеприимства

АННОТАЦИЯ:
В данной статье приведены результаты качественного исследования на основе проведенных интервью в восьми четырех- и пятизвездочных отелях с целью получения более глубокого понимания природы инноваций в индустрии гостеприимства, выявления менеджеров-инноваторов, их характерных особенностей и их роли во внедрении новшеств. Они показывают не только принципиальные различия между инновационными и консервативными менеджерами, но и общие черты, присущие им. Также раскрыты на конкретных примерах основные направления применения инноваций в индустрии гостеприимства на современном этапе развития. В исследовании подчеркнуто значение творческого потенциала сотрудника в процессе управления и его развития, объяснена роль управляющего гостиницей во внедрении инноваций. Выявлены недостатки проведенного исследования, а также предложены варианты дальнейших исследований.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *менеджер-инноватор, инновационный менеджмент, непрерывный процесс совершенствования, творческий потенциал*

JEL: *M12, O30, Z30*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Астафьева О.А. Особенности менеджеров-инноваторов в индустрии гостеприимства // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 10. — С. 1169–1176. — doi: 10.18334/ce.10.10.36890

Астафьева Ольга Александровна, старший преподаватель кафедры гостиничного и туристического бизнеса, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва (lamedesenchante@yandex.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 15.10.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 31.10.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/ce.10.10.36890

(c) Астафьева О.А. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Введение

В настоящее время в условиях жесткой конкурентной борьбы гостиничным предприятиям, как полноценным участникам процесса глобализации, необходимо изменяться, становясь инициаторами внутриорганизационных инновационных процессов, и находить новые решения для успешного ведения бизнеса [1, 3].

Менеджмент в индустрии гостеприимства претерпел значительные изменения за последние годы. Организационная структура стала более плоской и гибкой, у сотрудников появилось больше возможностей, а менеджеры стали ясно осознавать необходимость постоянного совершенствования различных аспектов деятельности для удовлетворения ожиданий и потребностей гостей и применения нововведений, несмотря на то, что они несут с собой немалую степень риска [4].

Современный менеджер гостиничного предприятия довольно часто сталкивается с различного рода проблемами, требующими от него определенной способности к необходимым изменениям в управлении и функционировании инновационного развивающегося отдела или предприятия в целом [2].

Лидеры индустрии гостеприимства должны быть экспертами в операционной работе гостиницы и иметь навыки управления людьми и процессами развития. Поскольку для большинства отелей все еще характерна функциональная иерархическая структура и высока доля сотрудников с недостаточным уровнем образования, от менеджеров ожидается грамотная координация всех процессов деятельности гостиничного предприятия.

Наряду с этическим поведением к необходимым компетенциям менеджера гостиницы нужно отнести критическое мышление, коммуникативные навыки и искусство межличностного общения.

Поскольку для обеспечения выживания предприятия в условиях жесткой конкуренции менеджеру необходимо одновременно уметь сосредотачиваться как на повышении уровня качества, так и на контроле издержек, его роль становится сложнее и многограннее, что и вызывает интерес к данной тематике. При этом в век развития новейших технологий наиболее актуальным является инновационный аспект, в связи с чем и было проведено данное исследование, затрагивающее одновременно менеджмент и нововведения.

В данной статье приведены результаты качественного исследования на основе проведенных интервью в восьми четырех- и

пятизвездочных отелях с целью получения более глубокого понимания природы инноваций в индустрии гостеприимства, выявления менеджеров-инноваторов, их характерных особенностей и их роли во внедрении новшеств.

Исследования в области инновационного менеджмента, безусловно, проводились ранее, однако они затрагивали промышленный сектор или проектную деятельность. Объектом же данного исследования является абсолютно другая сфера – индустрия гостеприимства. Выявление специфики данной проблематики в другой, менее изученной области расширит и углубит уже имеющиеся знания по данному вопросу. Новым также является подход – изучение взгляда со стороны и самооценки, положенные в основу методики проведения исследования. Полученные результаты несут не только упомянутую теоретическую, но и практическую значимость: выявленные черты менеджерам индустрии гостеприимства целесообразно развивать, это как обеспечит личностный рост, так и повысит их ценность в глазах сотрудников, примеры приведенных инноваций можно внедрить и повысить эффективность деятельности сотрудников.

Обратимся непосредственно к полученным результатам.

Методика исследования

Сотрудников гостиниц попросили назвать менеджеров – сторонников инноваций. Всего было выявлено двадцать четыре инновационных менеджера на всех организационных уровнях. О консервативных менеджерах персонал говорить отказался, чтобы «не испортить репутацию начальников». Выход из ситуации был найден следующий: в качестве представителей консерваторов были отобраны шесть менеджеров гостиниц, руководство и персонал которых прямо заявили, что «не имеет смысла говорить об инновациях в нашей гостинице».

Далее менеджерам было предложено ответить на следующие вопросы: «Как Вы думаете, почему Вас назвали инновационным (или консервативным) менеджером?» и «Как бы Вы описали себя как менеджера?».

После проведения анализа полученной информации были выявлены следующие характерные особенности менеджеров-инноваторов и менеджеров-консерваторов.

Менеджеры-инноваторы

Инновационные менеджеры видят себя в качестве командных тренеров, ответственных за создание хороших отношений в коллективе,

которые являются гарантией качества обслуживания, и выбирают модель поведения, позволяющую построить доверительные отношения с сотрудниками или создать психологическую безопасность для них [6].

Они выступают за расширение прав и возможностей сотрудников на всех уровнях. Менеджеры-инноваторы позволяют коллегам брать на себя риски принятия решений и рассматривают ошибки как способ обучения и непрерывного совершенствования качества обслуживания. Они толерантны к неудачам, стимулируют персонал экспериментировать с новыми способами выполнения работы и новыми продуктами и услугами и обеспечивать результаты в интересах клиентов, поощряют своих сотрудников за участие в разработке подходов для постоянного совершенствования услуг.

Приверженцы инноваций подчеркивают важность доверия и открытого общения и достигают его при помощи построения равного отношения со всеми своими сотрудниками. Они являются образцами для подражания, своими действиями подчеркивают значимость гостя. Они могут помочь линейному персоналу в решении оперативных задач, если того требует ситуация, сплачивая коллектив и побуждая к сотрудничеству.

Менеджеры-инноваторы ставят во главу угла интересы гостей, уделяют внимание мелким деталям и нацелены на непрерывное совершенствование обслуживания. Они мотивируют команду внимательно слушать жалобы и предложения гостей.

Менеджеры-консерваторы

В ходе исследования были выявлены существенные различия между менеджерами – сторонниками инноваций и более консервативными менеджерами. И те, и другие признают, что людьми очень трудно управлять и полагают, что технические навыки важны, но легко усваиваются в процессе обучения или приобретения опыта.

Но когда менеджеры-консерваторы говорят о своей роли в качестве лидеров, они рассматривают себя как часть иерархии отеля, зажатой между начальством и подчиненными: они идентифицируют себя как членов цепи команды, ответственных за команду или отель, согласно их уровню организации, и настаивают на том, что трудно управлять различными личностями, которые сопротивляются переменам.

Кроме того, для них инновационный менеджер – это тот, у кого непосредственно имеются хорошие идеи, но которые не всегда реализуются из-за трудностей при попытках доказать их целесообразность.

Даже в речи у консервативных менеджеров прослеживается мышление сверху-вниз, основанное на отношении «руководитель – подчиненный», в то время как инновационные менеджеры устанавливают равные отношения с сотрудниками на основе социального влияния.

Стоит отметить, что необходимость обеспечения высокого качества обслуживания, способного удовлетворить самого требовательного клиента, и прислушивания к пожеланиям и предложениям гостей признается как инновационными менеджерами, так и консервативными.

Основное различие заключается в том, что менеджеры-инноваторы являются сторонниками более активной установки на выслушивание, что позволяет им использовать различные каналы информации, в том числе в лице гостей и сотрудников. Консервативные менеджеры предпочитают реагировать на информацию без какой-либо конкретной стратегии оценки различных источников.

Инновации в гостиницах

В ходе исследования было также выявлено, что большинство из опрошенных инновационных менеджеров внедрили считающуюся современной для гостиничного бизнеса систему управления – управление по целям или сбалансированную систему показателей, концентрирующуюся на клиентах, непрерывном улучшении качества и, следовательно, на инновациях.

В качестве инноваций они уделяют особое внимание персоналу, приглашая сотрудников пройти обучение и провести некоторое время в гостинице, принадлежащей к той же цепи, предоставляя им возможность побыть гостем в пятизвездочном отеле.

Обучение и собственный опыт объединяют как клиента, так и сотрудника отеля, способствуют налаживанию взаимопонимания и возникновению новых идей для улучшения обслуживания.

Кроме того, если инновация происходит непосредственно в ходе взаимодействия, то есть при формальной и неформальной коммуникациях, рост знаний и улучшение отношений между менеджером и сотрудниками может помочь всей команде обратить внимание на мелкие детали, задуматься о способах постоянного совершенствования качества и инновациях.

Инновации в высококлассных отелях преимущественно применяются для небольших изменений в повседневной операционной деятельности и в работе с сотрудниками под руководством менеджеров, поощряющих их постоянное сосредоточение на удовлетворении потребностей гостей, направленность на непрерывное совершенствование организационных процессов и учитывающих их предложения.

Заключение

Подводя итоги, можно заключить, что менеджеры-инноваторы анализируют окружающую среду, организационные аспекты и потенциал своих последователей для выстраивания адекватных отношений со своей командой. Они понимают, что их сотрудники играют главную роль в оказании услуг из-за их непосредственного контакта с клиентами, так как именно к ним обращены просьбы и жалобы гостей, которые им предстоит удовлетворить.

Они обладают выдающейся способностью понимать членов своих команд, ставя себя на их место, думая, как они могли бы думать, представляя их ожидания и прогнозируя их реакции.

Инновационные менеджеры осознают важность привлечения мотивированного персонала, любящего свою работу, способного повысить качество обслуживания и установить теплые отношения с гостями.

Менеджеры-инноваторы стремятся поддерживать качественные отношения со своей командой, создавая условия для непрерывного совершенствования качества услуг и развития потенциала сотрудников.

Таким образом, можно сделать вывод, что инновационный менеджмент в индустрии гостеприимства заключается в развитии творческого и инновационного потенциала сотрудников с целью постоянного повышения качества обслуживания и удовлетворения гостей.

При этом задача современного менеджмента заключается в том, чтобы собрать по крупицам и систематизировать полученные знания и опыт, превратив их в способности работников предприятия создавать уникальные бизнес-процессы и технологии [5].

У проведенного исследования, безусловно, имеются некоторые недостатки, о которых необходимо упомянуть.

Первый из них связан с трудностями при получении разрешения на проведение исследования и собеседования сотрудников на работе. Исследование было проведено только в восьми четырех- и пятизвездочных

отелях, в которых были выявлено небольшое число менеджеров, признанных инновационными – всего двадцать четыре человека.

Еще один недостаток связан с выявлением консервативных менеджеров, в то время как инновационные были с легкостью выявлены персоналом гостиничных предприятий.

Для дальнейших исследований, например, для выяснения, всегда ли инновационный и креативный менеджмент является проявлением «хорошего» управления, а консервативный, наоборот, «плохого» – будет полезным иметь в виду эти ограничения. Для более глубокого понимания этого процесса целесообразно также расширить область исследования и включить другие категории отелей.

Полученные результаты также могут способствовать более глубокому пониманию инновационного процесса с точки зрения видения творческих менеджеров. Это может способствовать обучению и отбору менеджеров, способных достичь лучших результатов, содействовать приверженности коллектива общему делу и признавать важность творчества и инноваций.

Инновационные менеджеры, вовлекающие команду в процесс выявления и решения организационных проблем, способны создать систему, которая может помочь расти гостиничным предприятиям даже в условиях кризиса.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Астафьева О.А.* Концептуальные инновации в индустрии гостеприимства // Научные исследования: Сборник материалов конференции. – М.: «Русальянс «Сова», 2016. – 254 с. – С. 44-53.

2. *Гареев Р.Р.* Инновационный менеджмент в гостиничном предприятии // Молодой ученый. – 2014. – № 19. – С. 280-284.

3. *Ковальчук А.П., Евстигнеев А.М.* Развитие локального рынка индустрии гостеприимства (на примере г. Москвы) // Российское предпринимательство. – 2014. – № 16. – С. 145-156.

4. *Романова М.М.* Инновации в индустрии туризма // Инновации в науке. – 2014. – № 29. – С. 224-228.

5. *Скобкин С.С.* Компетентностный подход в развитии предприятий индустрии гостеприимства // Российское предпринимательство. – 2012. – № 24. – С. 197-201.

6. *Sousa F.C.* Teachers Creativity and Effectiveness in Higher Education: Perceptions of Students and Faculty // The Quality in Higher Education. – 2007. – № 4. – С. 21-38.

Olga A. Astafyeva, Senior Lecturer, Chair of Hotel and Tourist Business, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Specific features of innovator managers in the hospitality industry

ABSTRACT

This article gives results of the qualitative study based on interviews taken in eight four- and five-star hotels for the purpose to obtain a deeper understanding of the nature of innovations in the hospitality industry, to determine innovator managers, their characteristic features and their roles in implementation of novelties. They show not only principal differences between innovative and conservative managers but also their common features. The main directions for the use of innovations in the hospitality industry on the modern stage of development are disclosed. The study stresses out the significance of the employee's creative potential in the process of management and its development, the role of the hotel manager in the introduction of innovations is explained. Faults of the study done are determined and options for the further study are suggested.

KEYWORDS: innovator manager, innovative management, continuous process of perfection, creative potential