

Светлана Жукова

**STAFF
ONLY**

Начинающим свой путь
в работе с персоналом

Санкт-Петербург
2020 г.

Жукова С.

«STAFF ONLY». Начинаящим свой путь в работе с персоналом.
2-е издание/ Светлана Жукова. – СПб: 2020. – 221 с.

Какова роль каждой службы отеля? Как набрать нужных людей в команду? Зачем нужны миссия и ценности в корпоративной культуре? Как создать эффективные программы финансовой и нематериальной мотивации? Как повысить узнаваемость hr-бренда отеля? Как сделать рабочие зоны уютными? Как контролировать работу сотрудников? Подробные ответы из личного опыта автора помогут создать гостеприимную команду, готовую сделать счастливым каждого гостя.

Второе издание книги включает все основное, что нужно знать эйчару и отельеру в начале своего пути при работе с сотрудниками. Книга дополнена важными темами, такими, как анализ и планирование работы с персоналом отеля, адаптация персонала, карьерные возможности в отеле, программы развития и проектной работы.

Реальный опыт руководителя отдела персонала петербургского пятизвездочного отеля, изложенный в этой книге, призван помочь начинающим менеджерам гостиничного бизнеса сделать их предприятие достойным местом работы, максимально создав нужные условия для сотрудников. Шаг за шагом выстроить уникальную корпоративную культуру отеля – со своими традициями, философией, правилами и распорядками.

Содержание

От автора	4
Глава 1 HR в отеле – кто он?	7
Глава 2 Анализ и планирование работы с персоналом отеля	17
Глава 3 Команда отеля. Специфика служб	38
Глава 4 HR-бренд отеля	51
Глава 5 Новые сотрудники – как элемент успеха	61
Глава 6 Адаптация персонала и есть самое главное	69
Глава 7 Финансовая мотивация сотрудников отеля и каждой службы	81
Глава 8 Корпоративная культура	93
8.1 Основные элементы корпоративной культуры	93
8.2 Корпоративный кодекс	97
8.3 Бонусная программа для сотрудников	103
Глава 9 Бюджет бонусной программы. Секреты оптимизации	131
Глава 10 Карьерные возможности в вашем отеле	145
Глава 11 Развитие персонала. Проектная работа	158
Глава 12 Рабочее пространство с заботой и комфортом	173
Глава 13 Опросы персонала – ключ к каждому сотруднику	178
Глава 14 Оценка и дисциплина. Доверяем, но проверяем	185
Заключение	202
Благодарности	204
Приложение 1 KPI отдела персонала отеля	205
Приложение 2 Специфика деятельности и персонала служб отеля	206
Приложение 3 Расходы на реализацию мотивационных программ	209
Приложение 4 Содержание программы «Автор гостеприимства»	212
Приложение 5 Аттестация персонала – устные вопросы	216
Приложение 6 Анкета «Карьера и развитие»	219

От автора

Дорогой коллега!

Перед Вами второе издание книги «STAFF ONLY». С момента ее первого выхода прошло три года. Ровно столько развивался мой проект «Start in Hospitality HR» и я вместе с ним. За это время я получила магистерскую степень по направлению «Гостиничное дело». Это был второй опыт студенчества, возможность общения с потенциальными кандидатами гостиничного рынка труда, получение от них прямой обратной связи о планах и стремлениях относительно их развития в отелях, о проблемах, с которыми они сталкивались на старте карьеры, о причинах их ухода из гостиничного бизнеса. И, конечно же, огромное количество времени я посвятила написанию разного рода научных исследований и диссертации на тему управления персоналом в нашей гостиничной индустрии. Моя исследовательская деятельность получила важную оценку – я стала победителем Стипендиальной программы В. Потанина.

Мой проект Start in Hospitality HR, созданный специально для начинающих hr-менеджеров и отельеров, не стоял на месте – за последний год я разработала интересные знаниевые продукты для работы с персоналом отелей, для их развития и повышения интереса к гостиничному бизнесу. Программа обучения и адаптации «Автор гостеприимства» (представлена в этой книге), мини-курс «SUPER TEAM – plan & check», База знаний «Expert Office. Hotel & Staff» - включила весь мой опыт, который я обрела за 10 лет работы в отелях и за время научно-исследовательских работ в вузах.

Миссия моего проекта – повысить привлекательность гостиничной индустрии как профессиональной сферы, показать возможности карьерного роста и развития для каждого, кто начинает свой путь в отелях. Этого можно добиться только благодаря вам, hr-менеджерам и отельерам. Влюбите сотрудников в гостеприимство, покажите им путь, раскройте возможности

каждого! А они, в свою очередь, сделают все от них зависящее, чтобы гость получил истинное удовольствие от пребывания в вашем отеле.

Десять лет стажа в гостиничной индустрии, начиная с официанта, а затем администратора ресепшн в курортном знаменитом отеле Балтийского побережья, заканчивая руководством отдела персонала пятизвездочного бутик-отеля в Петербурге, предоставили мне уникальную возможность всесторонне изучить специфику работы сотрудников в отеле и ресторане, особенности их взаимодействия, их потребности и стремления. Ступени моей карьеры начинались с линейных должностей, что позволило мне в дальнейшем лучше понять персонал.

В книге я хочу познакомить вас со многими направлениями деятельности эйчар-специалиста в отеле (и ресторане) – такими, как построение команды и корпоративной культуры, создание финансовой и нематериальной мотивации и секреты оптимизации ее бюджета, дисциплинарный контроль сотрудников, развитие hr-бренда отеля, работа с новым персоналом, организация комфортных рабочих мест и многое другое. Что особенно важно, весь материал изложен на основе моего опыта – практически все проекты и приемы в работе, описанные мной, были применены на практике в период моей деятельности в должности руководителя отдела персонала, совместно с менеджерской командой нашего петербургского отеля.

Новая книга вобрала все основное, что нужно знать эйчару и отельеру в начале своего пути в работе с сотрудниками. Добавлены важные темы, такие как анализ и планирование работы с персоналом отеля, адаптация персонала, карьерные возможности в отеле, программы развития и проектной работы. Кроме того, в разделе «Приложения» представлены примеры, которые наглядно демонстрируют реализацию важных hr-направлений – достаточно будет только адаптировать их под ваш отель.

Чтобы было легче воспринимать информацию, расскажу вам о структуре отеля, в котором я являлась руководителем hr-отдела, и объемах деятельности (действующих в период моей работы). Независимый бутик-отель 5* в центре города с десятилетней историей, уникальными интерьерами и сервисом, в инфраструктуру которого входили двадцать три номера различной категории,

ресторан русской кухни, рассчитанный на 60 гостей, своя кондитерская, лобби-бар, банкетный зал вместимостью до 150 человек, два конференц-зала, консьерж-сервис и помещения в аренду. Для обеспечения идеального сервиса и бесперебойной работы всех направлений деятельности, штат отеля вместе с ресторанной службой составлял 80 человек постоянного персонала и 15 человек внештатного (официанты-кейтеринг). Наша оргструктура состояла из семи основных подразделений во главе с Генеральным управляющим, а hr-отдел был представлен одним специалистом, которым являлась я.

Для кого эта книга? В первую очередь, я создала ее для начинающих отельеров и hr-специалистов сферы гостеприимства, желающих узнать все основное о работе с персоналом отеля, как создается команда и корпоративная культура, как настроить работу сотрудников в отеле и ресторане, какие инструменты нужны для этого.

Хочу еще раз сделать важный акцент – в этой книге я делюсь с вами личным профессиональным опытом и результатами моей исследовательской работы, осуществленными в отеле проектами и идеями. А бонусная мотивационная программа, продемонстрированная здесь, была отмечена в номинации «Развитие человеческого капитала» на премии «Эксперт года». Я буду искренне рада, если мой опыт окажется для вас полезным и эффективным!

С уважением,

Светлана Жукова