

**ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
PROBLEMS OF EFFICIENCY AND QUALITY IN SERVICE ACTIVITIES**

Оригинальная статья  
Original article

УДК 33.338

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

Рыкун Г. Н.<sup>1</sup>  
Суринова С. В.<sup>2</sup>

**Коммуникативная компетентность как основа предоставления  
высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства**

Северо-Кавказский федеральный университет, Институт сервиса, туризма и дизайна,  
пр. 40 лет Октября, 56, г. Пятигорск 357500, Россия

<sup>1</sup>e-mail: Impir@mail.ru

<sup>2</sup>e-mail: ssurinova@gmail.com.

*Статья поступила 19 октября 2019 г.; принята 12 декабря 2019 г.;  
опубликована 30 декабря 2019 г.*

**Аннотация.** Сфера гостеприимства – род деятельности, где навык профессионального общения у персонала, его умение выстраивать коммуникации с совершенно различными людьми в бесконечном множестве ситуаций являются основой любого отеля, для которого качество обслуживания приоритетно. Целью исследования является изучение коммуникативной компетентности с целью обеспечения предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства. Представлены результаты социологического опроса, свидетельствующие, что в нашем менталитете не хватает отношения к клиенту как к гостю, партнеру. Определены основные коммуникативные компетенции персонала, которые важны в сфере гостеприимства, такие как: навык понимания потребностей гостей, применение индивидуального подхода, клиентоориентированность, умение вести диалог, навыки презентации товаров и услуг, инициативность и другие. Сформулированы речевые модули и рекомендации по взаимодействию персонала гостиничного предприятия с гостями. Установлено, что тренировка коммуникативных навыков на фоне выращивания культуры обслуживания и общей воспитанности является наиважнейшим фактором на пути к высококлассному сервису. Залогом успеха является правильный выбор персонала на начальном этапе отбора кандидатов, а также непрерывное обучение персонала навыкам выстраивания правильной коммуникации.

**Ключевые слова:** сервис; коммуникативная компетентность; гостеприимство; подбор персонала; обучение; гостиница

**Для цитирования:** Рыкун Г. Н., Суринова С. В. Коммуникативная компетентность как основа предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 32-37, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

UDC 33.338

Galina N. Rykun<sup>1</sup> | Communicative competence as a basis for providing a high level  
Svetlana V. Surinova<sup>2</sup> | of service in the hospitality sector

North Caucasus Federal University, Institute of Service, Tourism and Design,  
56 40 let Oktyabrya Ave., Pyatigorsk, 357500, Russia

<sup>1</sup>e-mail: Impir@mail.ru

<sup>2</sup>e-mail: ssurinova@gmail.com

**Abstract.** Hospitality is a kind of activity where the professional communication skills of the staff, their ability to build communication with completely different people in an infinite number of situations are the basis of any hotel for which the quality of service is a priority. The aim of the paper is to study communicative competence. The results of a sociological survey are presented, indicating that our mentality does not have enough attitude to the client as a guest, partner. The main communicative competencies of the staff that are important in the hospitality industry are determined: the ability to understand the needs of guests, the use of an individual approach, customer orientation, the ability to conduct a dialogue, the skills of presentation of goods and services, initiative, and others. The authors formulate some speech modules and recommendations for the interaction of hotel staff with guests. It is established that the training of communication skills against the background of growing a culture of service and good manners is the most important factor on the way to high-quality service. The key to success is the correct selection of staff at the initial stage of selection of candidates, as well as continuous training of staff in the skills of building proper communication.

**Keywords:** service; communicative competence; hospitality; recruitment; training; hotel

**For citation:** Rykun G. N., Surinova S. V. (2019), Communicative competence as a basis for providing a high level of service in the hospitality sector. *Research Result. Business and Service Technologies*, 5(3), 32-37 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

**Введение.** Каждой профессии свойственен свой особый перечень знаний, умений и навыков, которыми должен обладать представляющий ее персонал. Ресторанно-гостиничный бизнес – это та ниша, в которой коммуникативные компетенции работников выходят на первый план, выступают в качестве ключевого условия достижения высокого уровня сервисного обслуживания в гостинице. Системное рассмотрение проблемы коммуникативной компетентности работников индустрии гостеприимства предполагает решение как теоретических задач (определение понятия «коммуникативная компе-

тенция» и ее структурных компонентов), так и задач прикладного характера (построение соответствующей кадровой политики, предусматривающей отбор и обучение персонала).

**Целью исследования** является изучение коммуникативной компетентности работников гостиничного бизнеса как фактора предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства.

**Материалы и методы исследования.** В основу методологических подходов положено рассмотрение гостиничной сферы в качестве социально-экономического явления. Анализ проблемы исследования

осуществлялся посредством сочетания общенаучных, специальных и частных принципов познания. Среди общенаучных методологических средств необходимо отметить важность структурно-функционального анализа, посредством которого формировалось представление об особенностях и специфических характеристиках гостеприимства.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Определим само понятие «коммуникативная компетенция», и из каких элементов оно складывается.

Толковый словарь Ожегова С. И. дает следующую трактовку понятия «компетентность» – это «круг вопросов, в которых кто-нибудь хорошо осведомлен» (Гапоненко, 2011).

Бодалев А.А. считал компетентность способностью устанавливать и поддерживать эффективные контакты с другими людьми при наличии внутренних ресурсов – знаний и умений (Бодалев, 1996).

Существуют разные факторы, влияющие на наличие или отсутствие коммуникативных навыков. Среди них можно назвать присущий от рождения характер, аспекты воспитания, жизненное окружение, приобретенный опыт, общее развитие и знания, а также применяемые методы обучения. В любом случае требуется кропотливая работа по воспитанию и обучению персонала для получения качественного сервиса.

Прежде всего, работодателю необходимо минимизировать риски уже на стадии подбора персонала. По итогам изучения резюме практически невозможно понять, насколько кандидат владеет навыками коммуникации и какова его социальная позиция по отношению к обслуживаемым гостям. Поэтому этап очного собеседования – это ключевой инструмент определения коммуникативных умений предполагаемого работника.

Безусловно, учебные заведения готовят специалистов сферы гостеприимства, в том числе через призму навыков общения. Опытные специалисты по подбору персо-

нала применяют свои методики для выявления клиентоориентированности и навыков профессионального общения кандидата на трудоустройство. Применяется комплексный подход, в результате которого кандидат оценивается с точки зрения вербального (произносимая речь), невербального (жестикация) и паравербального (темп, «настроение» речи) общения. Показательными являются такие вопросы, как, например: «Когда Вы в последний раз кому-то помогали?», «Какой гость Вам запомнился больше всего?» Можно невзначай рассыпать стопку бумаг и убедиться, что кандидат готов прийти на помощь: ведь если он поможет сейчас, то велика вероятность, что он поспешит на помощь и гостям при возникновении такой потребности. Некоторые предприятия практикуют тесты коммуникативных умений (например, Михельсона в адаптации Ю.З. Гильбуха, тест «Коммуникативные и организаторские склонности» В.В. Синявский, В.А. Федорошин) (Вайнцвейг А., 2006).

Мы провели небольшой социальный опрос. 100 респондентов попросили одним словом ответить, что для них означает слово «Сервис». В 20% ответов были сухие слова «услуга», «обслуживание», 65% респондентов упомянули понятия «комфорт», «уют», «чистота», «качество». И лишь 15% выразили то, что исходит от сердца: «радушие», «предвосхищение желаний», «гостеприимство», «внимание», «доброжелательность». На наш взгляд это является показателем того, что крайне не хватает в нашем менталитете вот такого отношения к гостю, клиенту, партнеру.

В гостиничном предприятии должна быть выстроена четкая система обучения персонала, причем независимо от его функционала (Меняйлов, 2018). Реальность кадрового рынка такова, что не всегда в сферу гостеприимства приходят люди, получившие соответствующее образование в учебном заведении. Кроме того, есть специалисты, взаимодействующие с гостями косвенно, как например, сотруд-

ник ИТ-отдела, который помогает настроить Wi-Fi, специалист инженерной службы, проверяющий работу кондиционера в номере в присутствии гостя; водитель, осуществляющий трансфер. Данная категория персонала также должна быть обучена ключевым навыкам осуществления коммуникаций.

Итак, перечислим основные коммуникативные компетенции персонала, которые важны в сфере гостеприимства (Райли М. 2005; Саак, Пшеничных, 2010; Сорокина, 2010):

*навык понимания потребностей гостей* – умение отличать потребность от запроса, задавать уточняющие вопросы, способность определить наиболее приоритетные мотивы гостя;

*применение индивидуального подхода* – свойство, благодаря которому персональное отношение будет замечено и оценено гостем;

*клиентоориентированность* – непоказное желание оказать содействие гостю и умение сказать об этом профессионально;

*умение вести диалог* – слушать и слышать собеседника, контролировать объем своей речи, умение поддержать беседу на разные темы;

*навыки презентации товаров и услуг* – умение четко и убедительно преподнести информацию, принимая во внимание потребность гостя;

*работа с возражениями* – умение сотрудника правильно понять мотивы гостя, выявить истинную причину возражения, найти способ его нивелировать и отстоять интересы компании легко и непринужденно с уважением к гостю;

*умение сказать «нет»* – тренируемый навык отказа при сохранении дальнейших доброжелательных отношений;

*построение отношений на перспективу* – способность поддерживать стиль общения, приятный для гостя, создание системы действий, которые приводили бы к взаимоотношениям в дальнейшем;

*инициативность* – фактор, благодаря которому сотрудник может предложить

новые идеи, обозначить ошибки, довести до реализации новые замыслы на благо компании;

*работа в команде* – один из ключевых факторов, при котором осознается важность общего дела, показатель вовлеченности;

*управление конфликтными ситуациями* – навык поиска причин и способов устранения конфликта, применение техник гашения конфликта.

Кроме того, коммуникативные навыки являются инструментом организации оперативной деятельности, письменного делопроизводства и документооборота, работы со стрессом и контроля эмоционального состояния как своего собственного, так и гостя (Филипповский, Шмарова, 2011). Они помогают быть целеустремленным, выражать собственное мнение, отстаивать интересы и заниматься самообразованием (Пастухова, Грудистова, 2018).

Для развития коммуникативных навыков персонала необходимо, прежде всего, закрепить правила взаимодействия с гостями, коллегами, партнерами в локальных нормативных актах, например, в «Кодексе этики и служебного поведения». Стандарты сервисного обслуживания и операционных процедур каждой службы должны содержать скрипты – речевые клише по конкретным ситуациям производственного процесса.

Навык тренируется, поэтому крайне важно организовать регулярное обучение персонала. Занятия могут проводить как внутренние специалисты по обучению, так и приглашенные эксперты. Важна практика, отработка диалогов, обратная связь. Среди упражнений на тренировку коммуникативных умений можно предложить ролевые игры с отработкой ситуаций, встречающихся на практике (можно распределить роли: гость, сотрудник, коллега, начальник). Обязательны истории из бытовой жизни самих работников, которыми они могут делиться с коллегами, ведь все мы ходим в магазин, банк, салон красоты и там выступаем в роли клиентов. Высокой

обучающей эффективностью обладает «Игра наоборот» – преувеличенное неправильное выстраивание коммуникаций по заданным ситуациям. Очень эффективны наглядные пособия, памятки, которые также являются частью процесса обучения.

К примеру, речевые модули можно схематично изложить в виде следующей подсказки.

Фразы, недопустимые при осуществлении сервиса:

1. Оправдания: я не виновата, это не моя компетенция, вас много, а я одна – не могу же я разорваться, мне ничего не сообщили...;

2. Обвинения: если бы вы не... все было бы хорошо, из-за вас я сейчас..., вы сами мне не сказали...;

3. Оценки: вы очень вспыльчивый, вы как-то агрессивно со мной разговариваете, вы всегда такой непунктуальный?;

4. Приказы: не кричите на меня, не нервничайте так, отойдите отсюда;

5. Сарказм: ну конечно, вы лучше меня знаете, как нужно работать, и откуда же приезжают такие умные гости..., что же вы не заказали себе номер «люкс»?

Фразы, показывающие готовность помочь гостю:

1. Сочувствие: действительно, очень неприятная ситуация, я бы на вашем месте тоже расстраивалась / возмущалась;

2. Извинения: мне очень жаль, что так получилось, от лица компании приношу извинения;

3. Просьба: подойдите, пожалуйста, на ресепшн...;

4. Предложение: Давайте посмотрим, что я могу для вас сделать, предлагаю такой вариант..., вам будет удобнее, если...;

5. Я-высказывание: я лучше воспринимаю информацию, когда гости разговаривают не так громко, я смогу быстрее работать, если вы не будете так наваливаться на стойку;

6. Благодарность: спасибо, что подождали, мы признательны вам за помощь;

7. Использование имени гостя: при возможности обращайтесь к человеку по имени – оно всегда указано в его документах.

Среди рекомендаций персоналу должны быть следующие установки:

– приветствуйте, прощайтесь, улыбайтесь;

– поясняйте свои действия;

– давайте точную информацию;

– извиняйтесь за задержки и неудобства;

– не обсуждайте внешность, поведение;

– «не замечайте» разговоры гостей;

– будьте тактичны при разговоре коллег или гостей рядом с вами, если не требуется ваша помощь, удалитесь;

– не делайте гостю замечаний;

– избегайте панибратства;

– не жалуйтесь на руководство, коллег, проблемы учреждения;

– избегайте тяжелых вздохов, закатывания глаз, нелестных замечаний;

– избегайте отрицательных утверждений, прямых и жестких отказов;

– не высказывайте личные просьбы;

– желайте хорошего дня;

– ограничивайтесь общими любезностями (спасибо, пожалуйста, хорошо), но никогда не говорите о своих делах, о своей семье, о своих проблемах.

**Заключение.** Одним из факторов отставания развития гостиничного бизнеса в России является незрелый менталитет работников и потребителей сферы обслуживания. Необходимо культивировать новое понимание сервиса, основанного на получении удовлетворения от качественно оказанной клиенту услуги. При этом необходимо удерживать внутренний баланс и психоэмоциональную гармонию для сохранения работоспособности персонала, ведь работа с людьми – одна из самых



сложных. Поэтому тренировка коммуникативных навыков на фоне выращивания культуры обслуживания и общей воспитанности является наиважнейшим фактором на пути к высококлассному сервису.

**Информация о конфликте интересов:** авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

**Conflicts of Interest:** the authors have no conflict of interests to declare.

#### Список литературы

- Бодалев А.А. Психология общения. – М.: Издательство «Институт практической психологии», Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 256 с.
- Вайнцвейг А. Безупречный сервис. Чтобы каждый клиент чувствовал себя королем / пер. с англ. – М.: Издательство «Добрая книга», 2006. – 152 с.
- Гапоненко А. Л. Стратегическое управление: учебник / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – 5-е изд., стер. – М.: Омега, 2011. – 464 с.
- Меняйлов А.А. Управление профессиональной карьерой сотрудников в туристическом бизнесе // Стратегические изменения в сфере туризма и гостеприимства: поиск нового вектора развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией Е.Е. Коноваловой. – Издательство: РУСАЙНС, 2018. – С. 357-360.
- Пастухова Д.А., Грудистова Е.Г. Модель конкурентоспособного специалиста сервиса // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2018. Т. 4, № 2. С. 53-64.
- Райли М. Управление персоналом в гостеприимстве. Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 191 с.
- Саак А. Э., Пшеничных Ю. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э.Саак, Ю.А.Пшеничных: Учебное пособие. - СПб.: Питер, 2010. – 356 с.
- Сорокина А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах / А.В. Сорокина: Учебное пособие. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2010. – 500 с.
- Филипповский Е. Е., Шмарова Л. В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. / Е.Е.Филипповский, Л.В.Шмарова. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 450 с.

#### References

- Bodalev, A. A. (1996), *Psychology of communication*, M., Publishing House "Institute of Practical Psychology", Voronezh: NGO "MODEK", 256 p.
- Filippovskiy, E. E. Shmarova, L.V. (2011), *Economics and organization of hotel industry*, Moscow, Finance and statistics, 450 p.
- Gaponenko, A. L. (2011), *Strategic management*, a textbook, 5th ed., Moscow, Omega, 464 p.
- Menyailov, A. A. (2018), "Management of professional career of employees in tourist business", Strategic changes in the sphere of tourism and hospitality: a search for a new vector of development, Materials of the all-Russian scientific and practical conference, Edited by E. E. Konovalova, Publisher RUSYNS, pp. 357-360.
- Pastukhova, D. A. and Grudistova, E. G. (2018), "Model of Competitive service specialist", *Scientific Result. Technologies of business and service*, 2018, T. 3, No. 4, pp. 53-64.
- Riley, M. (2005), *Personnel management in hospitality*, Moscow, UNITY-DANA, 191 p.
- Saak, A. E. and Pshenichnykh, Yu. (2010), *Management in socio-cultural service and tourism*, Tutorial, SPb., Peter, 356 p.
- Sorokina, A.V. (2010), *Organization of service in hotels and tourist complexes*, Tutorial, Moscow, Alpha-M; INFRA-M, 500 p.
- Weinzweig, A. (2006), *Impeccable service. To make every client feel like a king*, Moscow, Publishing House "Good book", 152 p.

#### Данные об авторах

**Рыкун Галина Николаевна**, д.и.н., профессор кафедры туризма и гостиничного дела  
**Суринова Светлана Владимировна**, магистрант 3 курса Школы Кавказского гостеприимства

#### Information about the authors

**Galina N. Rykun**, Doctor of Historical Sciences, Professor, Department of Tourism and Hotel Business  
**Svetlana V. Surinova**, 3rd year Master's Degree Student, School of Caucasian Hospitality