



*Индустрия гостеприимства, если раскрывать понятие правовой термин, это совокупность сферы туристических услуг. Законодатель при формулировке дефиниции исходил из характеристики этой сервисной отрасли через ее субъекты: фирмы, специализированные предприятия, бюро, учреждения, организации и иные участники рынка услуг гостеприимства. Для каждой из форм существует своя специфика реализации услуг, общей проблемой остается подготовка и адаптация кадров в сфере туризма. Эта отрасль отличается технологичностью, многоплановым содержанием, высоким уровнем динамики информации и, высокой зависимостью качества услуг от человеческого фактора (смыслообразующей константой здесь выступает термин «гостеприимство»). Все это предопределяет и принципы адаптации нового специалиста в компании, которая имеет отношение к сфере этой высоко-клиенто-ориентированной области.*

Как показывает практика, целесообразно для успешной адаптации персонала в индустрии гостеприимства применение наставничества в силу его принципов, выделим базовые: конструктивность профессионального взаимодействия, последовательность в получении профессиональных навыков, тесное взаимодействие и обратная связь.

*Наставничество это метод обучения и адаптации персонала в организации, который основан на непосредственном взаимодействии с профессионалом с целью формирования навыков эффективного решения практических задач, обучения компетенциям, которые требуются для качественного выполнения специалистом должностных функций.*

Процесс наставничества происходит в рабочих условиях, на рабочем месте, при этом опытный специалист передает одновременно знания в профессиональной сфере и обучает навыкам в процессе выполнения предметных задач. Акцент ставится на предметное обучение, в этом и состоит основное преимущество наставничества. Технология наставничества может быть определена простой формулой: имея на «входе» претендента на место специалиста, отвечающего формальным требованиям к должностному стандарту, получить на «выходе» сотрудника с компетенциями максимально адаптированными к самостоятельному исполнению должностного функционала.

Существуют разные уровни подготовленности нового сотрудника для работы в индустрии гостеприимства. Можно всю совокупность психолого- эмоциональных состояний новичка свести к следующим формам на «входе» в процесс адаптации. «Не готов» человек не имеет представления о специальности, можно определить этот уровень как информационная неосведомленность; «не знает, как и что делать» - когда новичок владеет информацией о предстоящей работе, но не обладает практическими умениями, т.е. уровень предметной (когнитивной) неосведомленности; «есть представление о функционале, но нет достаточного опыта» - стажер уже имел аналогичный опыт в профессии, но в силу ряда причин (отличие стандартов, смежная сфер) не обладает достаточными навыками, т.е. уровень недостаточной компетентности (профессионализм). Формирование устойчивых навыков осуществляется в течение 21 дня. Весь период можно подчинить алгоритмы действий, который приведет человека от исходного состояния «недостаточной осведомленности» в результативное состояние: овладение навыкам в зависимости от поставленной наставником цели.

Технология наставничества укладывается в систему «5 шагов». Эта техника заключается в трансформации стажера в специалиста, перехода от новичка к практику в выбранной сфере.

«Я рассказываю: ты слушаешь». Этот шаг направлен на усвоение общей информации не только о специфике работы, но и принципа и этике компании (команды). Решается задача информированности стажера.

«Я показываю - ты смотришь». Наставник-эксперт показывает процесс на практике: необходимо информационно «провести» стажёра от постановки задачи до ее решения. Снимаются страхи стажера, повышается его уверенность в возможностях.

«Сделаем вместе». Совместное, партнерское выполнение задачи по образцу. На этом этапе важно определить границы компетенции стажера, чтобы дать ему возможность преодолет эти границы под руководством наставника., формируется уверенность стажера в своих возможностях.

«Сделай сам, я подскажу». На этом этапе выполняется функционал сотрудника при патронаже наставника. Снимается напряжение от неуверенности и появляется возможность проявить себя, свои ресурсы.

«Сделай сам, расскажи, что сделал». Очень важный этап наставничества, направленный на рефлексии процесса. Самооценка позволяет проконтролировать

результат и закрепить навык стажера, на этом этапе осуществляется обратная связь стажера с наставником. Наставник также может использовать результат для самосовершенствования в качестве профессионала-инструктора. Оценить эффективность и результативность всего процесса.

Таким образом, каждый из этапов техники «5 шагов» позволяет решить одновременно комплекс вопросов. Во-первых, осуществить поэтапно весь процесс, постепенно исключая стояния стажера на начальном этапе наставничества: информационная, когнитивная, компетентностная неготовность новичка для работы. Во-вторых, осуществляется психолого-эмоциональная адаптация новичка к условиям работы в практике деятельности компании. В-третьих, на каждом из этапов в полной мере проявляются личностные факторы, формирующие облик специалиста, его уровень личной культуры и возможные риски «человеческого фактора», которые лучше исключить до начала работы нового сотрудника в компании.