ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Кафедра спортивного туризму

Лекція № 5:

“ УПРАВЛІННЯ АНІМАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ **”**

з дисципліни
“Організація анімаційної діяльності”
для студентів ІІІ курсу факультету туризму

Розробила:
Тимошенко Л.О.

“З А Т В Е Р Д Ж Е Н О”
на засіданні кафедри
спортивного туризму
“_____" _____ 2018 р.
протокол № ____

Зав. кафедри _____ Кухтій А.О.

ЛЬВІВ 2018

План

1. Поняття менеджменту готельної анімації
2. Функції анімаційного менеджменту
3. Керована підсистема у менеджменті готельної анімації
4. Керуюча підсистема в менеджменті готельної анімації

Література

1. Гаранин Н. И., Булыгина И. И. Менеджмент туристской и гостиничной анимации. – М.: Советский спорт, 2004.

2. Гальперина Т.И. Режиссура культурно-досуговых программ в работе менеджера туристской анимации: Учебное пособие / Т.И. Гальперина; Российская международная академия туризма. – М.: Советский спорт, 2006. – 168 с.

3. Об анимационной деятельности в туристических и спортивно-оздоровительных учреждениях/ И.И. Булыгина, Российская международная академия туризма. – М.: 2004.

4. Педагогіка туризму. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. /За ред. проф. Федорченка В.К., проф. Фоменка Н.А., доц. Скрипник М.І., доц. Цехмістрової Г.С. / – К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 296 с.

5. Петрова І.О. Дозвілля в зарубіжних країнах: Підручник. – К.6 Кондор, 2005. – 408 с.

Поняття менеджменту готельної анімації

Перетворення потреб туриста (гостя) у відпочинку у його задоволення відпочинком чи подорожжю, а також підвищення його запитів виникають у результаті надання йому готельних послуг на базі використання взаємодіючих систем середовища гостинності: матеріально-технічної бази, природного і культурно-історичного комплексів, рекреаційної інфраструктури і обслуговуючого персоналу. Визначальними готельними послугами для названого процесу перетворення сьогодні стають анімаційні послуги.

Потреби туриста - це якісна характеристика стану туриста перед здійсненням подорожі, що висловлює (обумовлено чи не обумовлено, усвідомлено чи не усвідомлено) його прагнення змінити цей стан у кращий для нього бік, наприклад, відновити втрачені фізичні сили, здобути духовну рівновагу, спокій і нових друзів, отримати емоційну підзарядку чи естетичне задоволення.

Задоволення туриста середовищем гостинності - це якісна оцінка його стану після здійснення подорожі (відпочинку), характеристика повноти досягнення свідомих і підсвідомих цілей подорожі з урахуванням його особистого сприйняття і розуміння оточуючого світу, цінності людського життя, безпеки, якості обслуговування і гостинності.

Природний комплекс - це взаємопов’язане і взаємозалежне, взаємообумовлене поєднання природних об’єктів і явищ, ресурс і умова задоволення потреб туриста. Природний комплекс активно використовується в анімаційній діяльності.

Культурно-історичний комплекс - це сукупність матеріальних і нематеріальних культурних і історичних цінностей, зосереджених в туристичному комплексі, що залучаються аніматорами у тій чи іншій мірі і формі у процес реалізації потреб туристів у пізнанні, естетичній насолоді, комфорті.

Матеріальною базою в анімаційній діяльності туркомплекса є анімаційні технічні системи його рекреаційної інфраструктури.

Обслуговуючий персонал виробляє, укладає, зберігає і надає туристам анімаційні послуги, прагнучи забезпечити високу якість обслуговування.

Задоволення туриста подорожжю, відпочинком визначається трьома основними взаємозалежними і взаємообумовленими факторами: 1) відчуттям досягнення мрії, виконання бажань і прагнень, надії (мети подорожі); 2) відчуттям комфортності середовища гостинності; 3) відчуттям безпеки середовища гостинності.

Готельна анімація робить відчутний внесок у виконання цих умов позитивного перетворення потреб туриста (гостя) у його задоволення, використовуючи для цього усі згадані раніше системи середовища гостинності. Відчуття безпеки у гостя настає у тому випадку, коли він починає відчувати дружню атмосферу в готелі навколо себе та інших відвідувачів. Це досягається зусиллями і майстерною працею туранімatора. Тут доречно згадати про засоби адаптаційної і стабілізуючої функції туристичної анімації: адаптаційна функція дозволяє перейти від щоденної життєвої ситуації до вільної, відпочинкової, комфортної; стабілізуюча - створює позитивні емоції і психічну стабільність, що є базовим основним відчуттям комфорту і безпеки. Щоденне дружнє спілкування туристів з аніматорами і їх участь в анімаційних програмах завершують процес формування для них комфортного, безпечного середовища гостинності.

Анімаційні програми впродовж усього періоду перебування туриста у готелі повинні забезпечувати йому повну задоволеність (відчуття здійсненої мрії, бажання, досягнення мети подорожі). Але виявом найвищої майстерності готельного аніматора є виявлення підсвідомих мотивів подорожі.

Готельні аніматори мають вміло і ефективно використовувати природно-кліматичні і культурно-історичні ресурси зовнішнього середовища туристичного комплекса і його внутрішні матеріально-технічні ресурси в

управлінні процесом перетворення потреб туристів у задоволеність у тій частині надання їм через анімаційні програми послуги інформаційного, екологічного, естетичного, інтелектуального, психічного, фізичного комфорту і насолоди. Так чи інакше це призводить до не лише морального задоволення персоналу туркомплексу від власної праці, а й до комерційного успіху.

Для ефективної реалізації завдань анімаційної діяльності потрібні три складові: 1) концепція готельної анімаційної діяльності з додатком типових анімаційних програм і методик їх адаптації до потреб реальних груп і персоналій; 2) матеріально-технічна база для спортивно-оздоровчих і розважальних занять; 3) талановиті аніматори, які здатні реалізувати концепцію, програми і методики у життя, і обслуговуючий персонал. Центральну і системоутворюючу роль у цій трійці має відігравати головний анімаційний менеджер, котрий керує колективом аніматорів і опосередковано (через технічного директора) управляє обслуговуючим персоналом, а також працівниками інших служб, що будь-яким чином беруть участь в анімаційному обслуговуванні туристів.

Складрвими частинами поняття анімаційний менеджмент є анімація - процес надання туристу комплекса анімаційних послуг з метою максимального задоволення його потреб і менеджмент - система управління цим процесом з урахуванням стратегічної мети і місії готеля, обмежень, правил і умов, корпоративної готельної філософії.

Анімаційний менеджмент має власну специфіку, яка полягає у: в специфічному предметі праці, що є діяльністю керованих анімаційних систем і служб; у специфічних засобах, знаряддях праці, якими є анімаційні програми, і у результаті праці, яким є задоволеність відпочиваючих проведеним вільним часом.

З точки зору системного підходу анімаційний менеджмент є системою управління, у якій керуючою підсистемою (суб’єктом управління) є керівний персонал анімаційної служби туристичного комплекса, що виступає тут у

якості системоутворюючого фактора. Керованою підсистемою (об’єктом управління) є туристи і стан їх здоров’я (фізичного, психічного, морального, соматичного), а також виконавчий персонал анімаційної, технічної та інших служб туркомплекса, що бере участь у процесі анімаційного обслуговування.

З іншого погляду, анімаційний менеджмент поряд з іншими складовими є підсистемою більш загальної системи управління туркомплексом - менеджменту гостинності.

Анімаційний менеджмент включає стратегію і тактику управління. Стратегічна мета управління анімаційним процесом полягає у тому, щоб витримати загальний, магістральний напрям діяльності туркомплекса з забезпечення максимального задоволення потреб туристів, особливо тих, що стосуються емоційно-психічного комфорту як складової середовища гостинності, а також виконувати комплекс умов, правил і глобальних обмежень в анімаційній діяльності з точки зору факторів зовнішнього і факторів внутрішнього середовища і з точки зору прибутковості готельного бізнесу. А тактика - це конкретні методи і прийоми досягнення мети в межах прийнятих обмежень.

Таким чином, менеджмент готельної анімації - це система управління процесом надання туристу комплекса анімаційних послуг, спрямована на досягнення стратегічної мети функціонування туркомплекса в умовах туристичного ринку.

Функції анімаційного менеджменту

Анімаційний менеджмент як один з видів спеціалізованого менеджменту здійснюється за допомогою виконання взаємопов’язаних і взаємопроникаючих у часі функцій планування, організації, мотивації і контролю анімаційної діяльності туристичного комплексу, які реалізуються під час вирішення конкретних завдань.

Функція планування:

- проектування анімаційної стратегії і концепції туристичного комплексу, яка б узгоджувалася з його загальною маркетинговою стратегією;
- розроблення типових анімаційних програм і алгоритмів (методик) їх адаптації до конкретних груп і окремих туристів;
- аналіз факторів, що впливають на повноту і ефективність здійснення анімаційного менеджменту і кон'юнктури готельного ринку району, регіону, країни;
- участь у формуванні цінової політики з урахуванням комплексу питань анімаційних послуг і анімаційного менеджменту туристичного комплексу;
- довгострокове і короткострокове планування анімаційної діяльності туристичного комплексу, включення заходів з вдосконалення анімаційної діяльності в його бюджет і бізнес-план.

Функція організація:

- організація і управління стосунками туристичного комплексу у зовнішньому середовищі з питань анімаційного менеджменту;
- оптимізація використання ресурсів туристичного комплексу при виконанні цілей і завдань анімаційного менеджменту;
- формування ефективної організаційної структури анімаційного менеджменту туристичного комплексу, підбір, розподіл, підготовка, виховання кадрів, спеціалістів різного рівня кваліфікації для анімаційного обслуговування;
- організація взаємодії з іншими службами туристичного комплексу з питань анімаційного обслуговування: з технічною службою (з питань експлуатації технічних анімаційних установок, систем, споруд), службою прийому і розміщення (з щоденних питань роботи з клієнтами і з вивчення споживчого попиту), з фінансовою службою (з питань фінансів), а також з транспортною, туристсько-

екскурсійною та іншими службами, з якими потрібно взаємодіяти у процесі анімаційного обслуговування;

- розробка інвестиційної політики з питань реалізації анімаційної концепції (проводиться спільно зі службою фінансового менеджера), участь у формуванні інвестиційного портфеля з даного питання;
- ризик-менеджмент - розробка шляхів і способів зниження анімаційних ризиків і організація системи заходів з їх профілактики і мінімізації наслідків.

Функція мотивація:

- творча робота з розвитку особистості співпрацівників анімаційної служби, їх здатності до внутрішньої мотивації вдосконалення анімаційної майстерності;
- розробка способів зовнішньої мотивації аніматорської праці, морального і матеріального заохочення за його професіоналізм і результати; формування принципів зацікавленості; визначення параметрів задоволення працею з анімаційного обслуговування туристів;
- перетворення будь-якого працівника туристичного комплексу в часткового співучасника, морально і матеріально зацікавленого у результатах не лише анімаційної діяльності, але й діяльності туркомплексу загалом;
- підвищення кваліфікації і професійного зростання кадрів, створення і підтримання престижу анімаційної і готельної діяльності;
- створення сприятливих умов для самореалізації людини у справі, який керується високими мотивами, гуманістичними і естетичними цінностями.

Функція аналіз і контроль:

- аналіз анімаційної діяльності туристичного комплекса і надання його показників, включно з економічними, вищому керівництву у будь-який момент часу для оперативного і стратегічного управління цією діяльністю;
- корегування концепції, тактичних завдань, анімаційних програм і методик у відповідності з реальними обставинами і результатами діяльності і аналізу;
- корегування планів і проектів туристичних комплексів і їх підрозділів з точки зору потреб анімаційної діяльності;
- контроль виконання управлінських рішень в межах анімаційного менеджменту; контроль технічної та інших служб туристичного комплексу у питаннях експлуатації анімаційних технічних засобів.

Керована підсистема у менеджменті готельної анімації

Керована підсистема у менеджменті готельної анімації складається з двох головних частин. Перша частина – це туристи, для яких і створюються анімаційні програми, які реалізують анімаційні служби, друга частина – виконавчий персонал анімаційної, технічної та інших служб туркомполекса, що беруть участь у процесі анімаційного обслуговування.

Готельна анімація організовується і проводиться у відповідності до запитів, побажань і інтересів гостей готелю, туристів і при цьому потрібно враховувати національність, стать, вік та інші особливості клієнтів. Типові анімаційні програми, створені для груп туристів конкретних категорій, адаптуються для конкретних умов і конкретного складу туристичної групи. Лише такий підхід відповідатиме вишуканому туристичному інтересу і потребам гостей туркомплекса. Це дуже важливо для готельного підприємства, бо анімаційна компонента (складова) за значенням для туристів у загальній програмі гостинності (філософії) завжди займає одне з перших місць. Це підтверджується і статистикою по світу: в анімаційних

програмах беруть участь від 60% від кількості відпочиваючих; по-друге, від 25 до 50% від їх кількості при анкетних опитуваннях ставлять анімаційну компоненту за значенням у концепції гостинності вище за основні послуги.

Використання середньостатисчних величин (тим більше загальносвітових) завжди можна критикувати, але вони можуть бути певними орієнтирами. Анімаційна послуга – це частина туристичного продукту, який купує турист, частина готельних послуг, тому мотиви участі туристів в тих чи інших анімаційних програмах мають бути предметом постійного, докладного, зацікавленого, персоналізованого, статистичного вивчення усіма готельними працівниками. Це має бути стандартом праці, що обумовлений філософією готельного виробництва.

Керуюча підсистема в менеджменті готельної анімації

До керуючої підсистеми (суб'єкт управління) в менеджменті готельної анімації належить керівний персонал анімаційної служби готелю, яку очолює головний менеджер з анімації, який забезпечує вирішення основних завдань при виконанні таких функцій менеджменту:

1. планування (в першу чергу стратегічне планування і створення концепції (філософії) анімації для свого готеля;
2. організація роботи анімаційної служби, її персоналу;
3. мотивація праці персоналу;
4. аналіз і контроль ефективності анімаційної діяльності.

Іншими словами – анімаційна діяльність на туристичному підприємстві повинна бути докладно спланованою, регламентованою і організованою, як фінансово, так і методично. І це є головним завданням головного менеджера з анімації туристичного готельного комплекса.

Стратегічне планування в анімаційній діяльності

Стратегічне планування в анімаційній діяльності – це створення корпоративної готельної концепції анімації - пов’язане з вирішенням таких завдань, як:

- розробка анімаційної стратегії і концепції туристичного комплекса, погоджених з його маркетинговою стратегією;
- розробка типових анімаційних програм і алгоритмів (методик) їх адаптації до потреб реальних груп і туристів;
- аналіз чинників, що впливають на повноту і ефективність здійснення менеджменту і кон’юнктуру готельного ринку регіону, району, країни з точки зору анімаційної діяльності;
- участь у формуванні цінової політики з урахуванням питань анімаційних послуг і анімаційного менеджменту туристичного комплексу;
- довгострокове і короткострокове планування анімаційної діяльності, включення у бізнес-план туристичного комплексу заходів по її вдосконаленню.

Перші два завдання є основними.

Стратегія анімаційної діяльності визначається стратегічним баченням і місією готельної компанії, туристичного готельного комплексу. Анімаційний готельний підрозділ має мати свою мету (короткострокову і довгострокову) і завдання для досягнення загальної мети готельного підприємства – успішне функціонування на ринку сфери обслуговування. Досягнення цієї часткової мети і виконання завдань призводить до спільного зацікавлення в результатах роботи усього підприємства. Кожен підрозділ повинен робити все можливе для досягнення результатів у своїй сфері, ділянці діяльності, таким чином роблячи внесок у реалізацію стратегії, стратегічного бачення, стратегічного концепта. Реальна стратегія є одночасно і спрямованою (запланованою), і такою, що адаптується (випадковою) до змін ситуації.

Створення стратегії – глибокий, творчий, азартний процес. Це значною мірою стосується анімаційної діяльності. Тут важко давати практичні рекомендації з планування і формулювання концепції. Назвемо лише ті

елементи корпоративної анімаційної готельної філософії, котрі можна використовувати як базові при створенні концепції анімаційної діяльності конкретного підприємства сфери гостинності:

- Використання всіх можливостей, щоб розбудити гостей до активного життя, залучити до активної діяльності, дати їм задоволення, познайомити один з одним, щоб вони з перших хвилин перебування у готелі відчували себе комфортно, забезпечити їм приємний відпочинок, створити сімейну атмосферу радості і дружби.
- Створення обстановки для розслаблення.
- Територіальне роззосередження анімаційних програм (гості не повинні мати проблеми від розваг інших).
- Наявність ексклюзивної анімації (першокласної і неповторної анімації вищого класу), попереднє анонсування і запрошення гостей.
- Залучення, а не примушування гостей до активної діяльності.
- Дотримання високих стандартів обслуговування: кожен гість обслуговується однаково.
- Створення умов для необмеженої свободи проведення відпустки з найменшою кількістю правил і заборон.
- Використання в усьому єдиного дизайну і уніформи.

В готельній анімаційній концепції мають бути сформульовані основні вимоги до побудови анімаційних програм. Як базові вимоги можна визначити такі:

1. Програмами мають бути охоплені всі способи проведення дозвілля.
2. Реалізація програми має перевершити очікування гостей.
3. Програми мають забезпечувати розслабляючу, приємну ситуацію.
4. Щорічно програми мають змінюватися для задоволення зростаючих запитів гостей, особливо постійних.

5. Для досягнення адаптивності необхідно забезпечити баланс між стандартизацією (загальними елементами) програми і її неповторністю (ексклюзивними елементами).

6. Програма кожного дня повинна містити сюрприз, інтригу, пропонувати одночасно 3-4 заходи і відповідати різним інтересам туристів.

7. Програма має бути не нав’язливою, а привабливою.

Важливе місце у концепції анімації займає дотримання єдиного фірмового стандартного стилю. Фірмовий стиль має бути присутнім в усіх сферах діяльності готелю і у тому числі в анімаційній діяльності.

З зовнішнього боку слідування фірмовому стилю має підкреслюватися і оформлятися уніформою для усіх співробітників анімаційної служби, а також присутністю логотипа і фірмового забарвлення на усіх предметах, технічних засобах і обладнанні, яке використовується для проведення анімаційних заходів. Співробітники анімаційної служби мають впізнаватися за уніформою і відрізнятися від гостей. Аніматори працюють круглорічно, в різні сезони і на різних ділянках, тому і уніформа має бути різноманітною в залежності від місця праці, погоди, сезону і навіть від часу доби. Вона має відповідати фірмовому стилю і кольорам.

Змістовною (внутрішньою) стороною фірмового стилю має бути дотримання оголошеним для працівників і гостей принципів концепції анімаційного обслуговування: однакове (стандартне) для усіх гостей обслуговування, однаково висока якість.

Підбір і управління персоналом анімаційної служби

Враховуючи велике значення анімаційної діяльності як для туркомплексів (збільшення доходів за рахунок якісного обслуговування і задоволення потреб туристів, підвищення попиту на тур продукт), так і для суспільства загалом, їй потрібно приділяти серйозну увагу.

Рівнозначно важливими є і правильний підбір персоналу в службу анімації, так і підготовка кваліфікованих спеціалістів для цієї сфери діяльності, і підвищення уваги до роботи цієї служби в туркомплексі чи готелі.

Підбір персоналу. Після того, як визначили структуру і кількісний склад анімаційної служби, починаємо підбір персоналу. Від того, як добре він буде підібраний, залежить злагодженість роботи анімаційної служби. Підхід до підбору кадрів в різних готелях є різним, а іноді протилежним. Наприклад, деякі престижні готелі і курортні комплекси, що мають свою професійно розроблену програму, приймають на роботу анімато рами лише молодих людей, що не мають досвіду у даній сфері діяльності. Тур комплекси, що не мають визначеної анімаційної програми, приймають на роботу лише досвідчених аніматорів.

Існують конкретні вимоги, що висувають до особистих якостей аніматора, яких дотримуються менеджери анімаційних служб. До таких якостей належать: комунікабельність, талант спілкування з людьми, риси характеру вродженого лідера, акторські задатки, терпеливість, відповідальність, інтелігентність, дипломатичність, тактовність, дисциплінованість.

Такими якостями мали б володіти менеджери з туранімації. Всі, хто вирішив працювати у цій галузі, мають бути чарівними і творчими людьми, що володіють іноземними мовами, технікою публік рілейшнз, бо вони є з'єднувальною ланкою між керівництвом готелю і клієнтами.

Крім вимог до особистих якостей, виставляються вимоги до стану здоров'я і фізичної форми аніматорів.

Через те, що робочий день аніматора є тривалішим, ніж в інших працівників туристичного комплекса (під час сніданку вони вже повинні розважати гостей, а лягати спати після того, як останній відвідувач залишить дискотеку, часто далеко за північ), необхідно, щоб вони були здоровими людьми як фізично, так і психічно. При цьому обов'язково обумовлюють, що претенденти в жодному випадку не мали страждати алкоголізмом чи вживати наркотики. Аніматорам доводиться багато часу проводити на сонці, тому потрібно вияснити, що в претендентів відсутня алергія на сонце.

Аніматорам доводиться часто виходити на сцену, займатися спортивними іграми і аеробікою, тому необхідно, щоб вони постійно були у хорошій фізичній формі. Все це стосується тих аніматорів, які влаштовуються в якості танцюристів.

При прийомі на роботу в якості аніматорів перевагу віддають неодруженим молодим людям, як правило, не старше 30 років. Найважливіше для збереження престижу і високого стандарту готелю чи туркомплекса – це підбір грамотних, кваліфікованих спеціалістів – тураніматорів.

Спілкування з людьми різних національностей вимагає від них знання 1-2 іноземних мов. Робота з різними віковими групами зобов'язує їх розбиратися у віковій психології і педагогіці. Різні види діяльності (спортивні ігри, танці, виступи в шоу-програмах, робота з дітьми) змушують їх оволодівати багатьма вміннями і навиками.

Таким чином, аніматори мають бути різносторонньо освіченими і володіти навичками організації і проведення більшості видів анімаційних програм у всіх їх формах. Для цього аніматори повинні отримати освіту у відповідних навчальних закладах і постійно підвищувати свою кваліфікацію на базі готелю чи туристичного комплекса.

Оцінка персоналу. Оцінка на професійну придатність відбувається під час навчання персоналу.

Перший етап – знайомство з претендентами в анімаційну службу. Після особистої розмови вивчають анкетну інформацію, результати тестування, сертифікати, відгуки, рекомендації, характеристики і пропоновані ними програми. Вже на цьому етапі складається перше враження про майбутнього аніматора.

Проте першого і по суті заочного знайомства недостатньо. Любого претендента потрібно дивитися під час його практичної професійної діяльності. Для цього їм дають можливість попрацювати в якості аніматора хоча б один пробний день.

Другий етап дозволяє швидко і ефективно відібрати професійно придатних спеціалістів, які приймаються на роботу.

Прийом на роботу. Прийом на роботу є відповідальним моментом у управлінні персоналом. Важливо, щоб умови, пропоновані майбутнім працівникам на самому початку, були обумовлені у контракті і виконані у майбутньому. Для цього необхідно заздалегідь знати фінансові можливості туркомплекса, щоб в анімато рів був стимул працювати з повною віддачею.

Контракт – це юридичний документ, у якому обумовлюються умови праці, відпочинку, проживання, харчування, оплати праці. Чим докладніше буде складений цей документ, тим більше у ньому буде передбачено спірних ситуацій, тим легше буде долати конфлікти і непорозуміння. Контракт складають у двох екземплярах і підписують директор туркомплекса і аніматор.