

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-86>

УДК 331.08

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

IMPROVING THE QUALIFICATION OF STAFF AS A COMPONENT OF SUCCESSFUL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY

Непочатенко Валентина Олександрівна
кандидат економічних наук, доцент,
Уманський національний університет садівництва
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3495-4016>

Neepochatenko Valentyna
Uman National University of Horticulture

Професійний та якісно підготовлений персонал у сфері гостинності дозволяє задовольнити потреби гостей запропонувавши широкий спектр послуг при високої якості обслуговування, що підвищує рівень конкурентоспроможності закладу в жорсткому конкурентному середовищі. Головним напрямом дослідження обрано сучасні форми навчання та розвитку персоналу підприємств сфери гостинності. Висвітлено роль та значення вдосконалення людських ресурсів як одного із сучасних підходів у процесі розвитку закладу гостинності. Розглянуто основні форми, які успішно можна застосовувати для покращення якості роботи працівників підприємств індустрії гостинності. У статті акцентовано увагу на основних детермінантних симптомах необхідності проведення навчання. Висвітлено питання необхідності реалізації засобів щодо створення комплексних тренінгових програм навчання персоналу.

Ключові слова: персонал, підвищення кваліфікації, навчання, готель, ресторан, індустрія гостинності, тренінг.

Modern scientific and practical studies show that there is a discrepancy between the available personnel potential and international standards at the enterprises of the hotel and restaurant industry. Among the main problems that require an immediate solution, one should mention the search for effective personnel management technologies in the context of training highly qualified and motivated specialists. Competence of human resources in the hospitality industry is considered a necessary element of increasing the number of guests and, as a consequence, the profitability of the establishment. Professional and well-trained staff in the field of hospitality allows to meet the needs of guests by offering a wide range of services with high quality service, which increases the level of competitiveness of the institution in a tough competitive environment. The competencies of employees (skills, abilities and knowledge in the field of organization and planning of work, combined with personal qualities related to effective activities), skillfully used and developed by the hotel business are the source of its competitive advantages. In the process of developing the competencies of employees, the following stages of their acquisition and expansion can be distinguished: through education before the beginning of professional activity (schools, universities, internships) and during professional life (education, seminars, trainings). The main direction of the research is modern forms of training and development of staff of hospitality enterprises. The role and importance of improving human resources as one of the modern approaches in the development of a hospitality institution is highlighted. The main forms that can be successfully used to improve the quality of work of employees of the hospitality industry are considered. The article focuses on the main determinant symptoms of the need for training. The list of advantages at carrying out the corresponding educational actions for workers of the industry of hospitality and in particular hotels is considered. The issue of the need to implement funds for the creation of comprehensive training programs for staff training is highlighted.

Keywords: staff, advanced training, education, hotel, restaurant, hospitality industry, training.

Постановка проблеми. Готельне та ресторанне господарство – це соціально організована обслуговуюча економічна діяльність, спрямована на задоволення основних жит-

тєвих потреб людей. Діючі підприємства у індустрії гостинності повинні вести свій бізнес таким чином щоб вони могли конкурувати з іншими та відповідати вимогам клієнтів.

Важливо створити якомога ширшу пропозицію послуг для клієнтів, а також забезпечити їм якісне обслуговування, тому особливе значення у цій сфері має удосконалення професійних якостей персоналу, щоб проявляти більше турботи та уваги до гостей.

Більша частина обслуговуючого персоналу готелів та ресторанів країни не мають спеціальної освіти та не володіють навичками роботи з сучасними інформаційними технологіями, знаннями з психології й етики роботи з клієнтами а робота яку вони виконують переважно не відповідає сучасним стандартам якості послуг та обслуговування. Тому першочерговим завданням сучасних закладів сьогодні є формування ефективної кадрової політики, що спрямована на підготовку компетентного персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам професійної підготовки фахівців, підвищення кваліфікації, розробки інноваційних методів навчання персоналу індустрії гостинності, у своїх працях висвітлили такі вчені, як В. Федорченко, І. Андренко, І. Зорін, І. Новаківський, І. Писаревський, Л. Лук'янова, Н. Онищенко, Н. Цехош, М. Мальська, О. Нікітіна, О. Перелигіна, О. Терещук, Г. Цехмістрова, Ю. Загребнюк, Л. Гурська.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Розвиток сфери гостинності в Україні та постійно зростаюча конкуренція вимагають постійного удосконалення якості готельних послуг.

Серед основних факторів, що визначають успішність ведення бізнесу в сфері надання послуг гостинності, основного значення набувають людські ресурси, особливо ті що безпосередньо контактують з клієнтами.

В наш час управління персоналом підприємств сфери гостинності потребує удосконалення, зокрема у навчанні, оцінці та подальшому розвитку персоналу. Для підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної індустрії гостинності, доцільним є ефективно застосування досвіду зарубіжних закладів та формування ефективної кадрової політики, що спрямована на підготовку компетентного персоналу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є представлення значення навчання та професійного розвитку працівників підприємств гостинності, виявлення переваг та недоліків, при навчанні працівників, визначення найважливіших потреб у навчанні та основних напрямів удосконалення персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Навчання можна визначити як процес доповнення знань співробітників та вдосконалення їхніх навичок і компетенцій, необхідних для належного виконання завдань та створення можливості для додаткового поповнення знань, умінь і компетенцій у плані кар'єрного підвищення.

Адекватна політика компанії щодо навчання, забезпечує наявність добре освіченого та підготовленого персоналу який дуже важливий з точки зору формування ринкової позиції даного закладу.

Навчання працівників підприємств гостинності дає багато переваг, зокрема:

- вказує співробітникам, що вони важливі для закладу;
- мотивують співробітників розширювати свої знання та використовувати нові навички;
- підвищується зацікавленість і відданість співробітників;
- збільшується ідентифікація працівників з готельним та ресторанним підприємством, так як люди краще розуміють принципи його функціонування;
- покращується комунікація між співробітниками, особливо коли самоорганізуються спільні управлінські та кадрові семінари, під час яких розробляються методи вирішення конкретних проблем;
- удосконалення навичок при навчанні та всі інші форми підвищення кваліфікації дають людям можливість братися за більш складні завдання, що вигідно не тільки для них, а й для підприємства.

Процес удосконалення кадрів повинен включати як виконавчий персонал, так і керівників вищої та середньої ланки. В першу чергу слід організувати навчальні курси для нових співробітників. Рідко трапляється, що нещодавно прийнятий співробітник має необхідну кваліфікацію та навички. У індустрії гостинності це особливо необхідно, так як практично кожен заклад має свою специфіку.

Окремо від базового навчання, що вводить до роботи, також необхідно безперервне так зване кадрове перевиховання. Стандартом на міжнародному ринку праці є систематичне підвищення кваліфікації працівників шляхом постійного запуску курсів для отримання додаткових навичок та підвищення кваліфікації.

Програми вдосконалення людських ресурсів у сфері гостинності повинні враховувати всіх працівників на двох рівнях: індивідуаль-

ному та груповому. Побудова свідомої співпраці індивідів і удосконалення групи потребує відповідної системи спілкування та взаємної підтримки.

Програма курсів повинна включати:

- загальні принципи обслуговування клієнтів;
- комунікаційні навички;
- техніки та стратегії роботи зі складними клієнтами;
- вміння вести ефективні телефонні розмови.

Навчальні програми знайомлять співробітників не тільки з мистецтвом продажу послуг, але й з історією готельного підприємства, маркетинговою політикою, особливостями ринку та конкурентів.

Навчальний процес починається з виявлення потреб, завдяки чому можна визначити термін і обсяг навчання. Потреба в навчанні, тобто ситуація при якій працівник має нижчий рівень знань і навичок для правильного виконання завдання, може бути результатом багатьох факторів:

- недостатнє виконання працівником покладених на нього завдань;
- зміни в організаційному положенні;
- організаційні зміни;
- впровадження нової техніки, законодавчі зміни тощо.

Важливим елементом діагностики є розпізнавання фактичних потреб у навчанні, які є результатом невідповідності компетенцій. Сигналами, що вказують на їх виникнення можуть бути результати періодичної оцінки результатів праці, повідомлення працівників про потреби в навчанні, зміни, що відбуваються на внутрішньому і міжнародному ринку, що можуть призвести до впровадження нових технологій та організаційних змін.

М. Боелла визначив сім основних детермінантних симптомів необхідності проведення навчання. Це:

- відсутність задовільних фінансових результатів (передбачуваний прибуток);
- невдоволення гостей;
- повільне обслуговування;
- невідповідність до надзвичайних випадків;
- невідповідність до майбутніх змін;
- неможливість співпраці між окремими підрозділами підприємства;
- низький моральний дух співробітників і висока плинність персоналу [1, с. 157].

При визначенні потреби у навчанні, корисно розглянути такі рівні потреб: організаційні,

готельні та службові. На організаційному рівні важливими факторами є: витрати на оплату праці, кількість і якість робіт, які виконуються працівниками в готелі. Додатковим фактором, на який варто звернути увагу, є також моніторинг «атмосфери» роботи в готелі. На рівні готелю та співробітників корисно оцінювати результати діяльності готельного бізнесу. У цьому місці порівнюються очікування та результати. Якщо вони є явно нижче очікувань, необхідно організувати навчання для персоналу.

Вирішити проблеми якісної підготовки та професійного зростання персоналу необхідно за рахунок правильного вибору форм навчання. Причому вирішальне слово при цьому повинно належати саме працівникам, тому що примусове нав'язування керівництвом певних форм і методів може знизити результативність навчання працівників.

Враховуючи вищесказане можна запропонувати форми навчання персоналу готельно-ресторанного бізнесу з метою підвищення його кваліфікації та особистісного розвитку (рис. 1).

У практиці здійснення навчання для працівників готелів та ресторанів пропонують застосовувати різноманітні методи навчання, такі, як навчання на робочому місці, внутрішнє та зовнішнє навчання поза межами робочого місця (табл. 1) [2, с. 566].

Тренінг – це вид активного навчання, що дозволяє людині сформувати навички й уміння в процесі створення продуктивних психологічних та соціальних міжособистісних відносин, з можливістю аналізувати соціально-психологічні ситуації зі своєї точки зору і позиції партнера, можливості розвивати в собі здібності пізнання і розуміння себе та інших у процесі взаємодії при спілкуванні.

В країнах з ринковою економікою для підвищення професійного розвитку персоналу здійснюють певні капіталовкладення, причому витрати на персонал відносять до інвестицій. Так, у Франції, згідно із законом, будь-який французький готель з числом службовців більше 10 осіб зобов'язаний витрачати не менше 1,6% фонду заробітної плати на підвищення кваліфікації працівників різного рівня. Якщо ці засоби не використані за прямим призначенням, то їх вилучають до державного бюджету. Причому навчання має проводитися в робочий час, а час, витрачений працівниками на навчання, оплачується як робочий. В Україні витрати на професійне навчання кадрів складають менше 1% фонду заробіт-

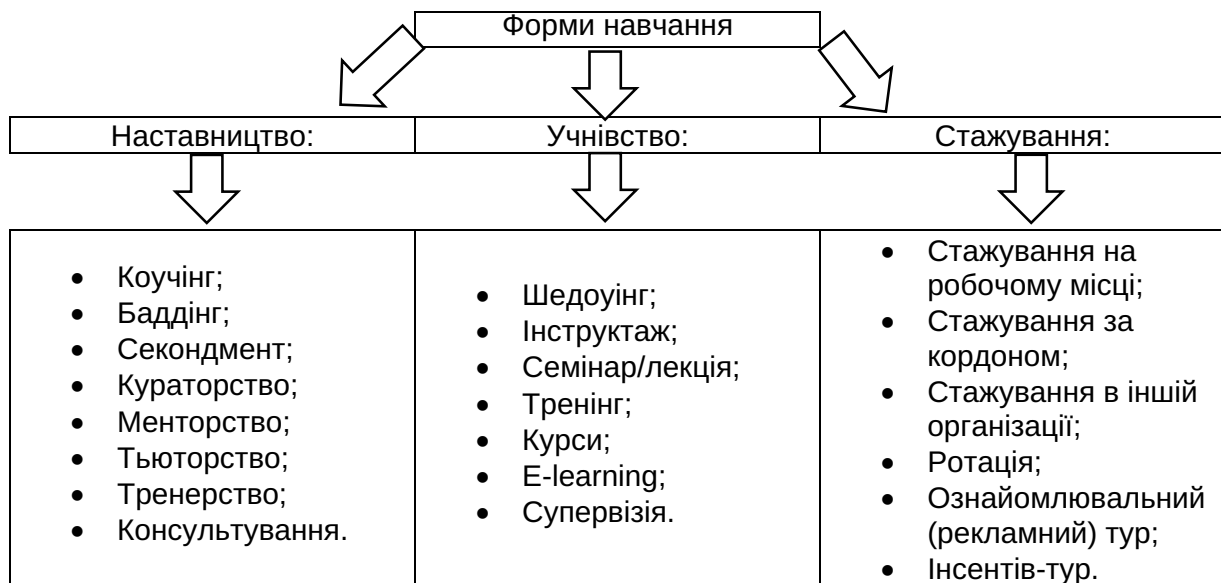


Рис. 1. Форми навчання персоналу готельного бізнесу для професійного розвитку

Таблиця 1

Характерні ознаки методів навчання для персоналу

Метод навчання	Характерні ознаки методів навчання
Навчання на робочому місці	– обов'язкове навчання новачка-стажера впродовж одного тижня, закріплення за ним наставника (супервайзера); – делегування повноважень; – крос-тренінг, тобто перехресне навчання навчання-ротація; – «мозковий штурм»; – використання навчальних методик, інструкцій.
Внутрішнє навчання за межами робочого місця	– ділова або колективна гра, що складається з розгляду навчального прикладу, в процесі якого працівники отримують ролі ігрової та ділової ситуації, розглядаючи наслідки прийнятих рішень; – навчальна ситуація, тобто реальна або вигадана ситуація з питаннями для аналізу; – рольова гра – моделювання рольової поведінки, під час якої працівник набуває практичного досвіду і підтвердження своєї правильної поведінки (через відеозапис); – соціально-психологічний тренінг – участь у групі з метою підвищення людського сприйняття та покращання вміння спілкуватися з іншими; – заочне навчання для менеджерів у вигляді самостійного навчання, що спрямоване на вдосконалення майстерності керівника (аналітичне тестування, кадровий аудит, залік).
Зовнішнє навчання за межами робочого місця	навчання із залученням інших компаній

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

ної плати, охоплено близько 8% працівників, тоді як в країнах Європейського Союзу – не менше 20%.

Готельні господарства Польщі активно використовують коучинг, який є основою розвитку та ефективним способом управління персоналом. Він здатний прискорити та реалізувати стратегічні цілі підприємств індустрії гостинності, а також підвищити його конкурентоспроможність. Застосування коучингу

в закладах індустрії гостинності дає змогу повністю розкрити потенціал працівника, що приводить до зменшення плинності кадрів та покращення обслуговування споживачів готельно-ресторанного господарства. Також у Польщі використовують періодичну систему оцінювання працівників, що дає можливість виявити рівень знань та кваліфікованості працівника, а самому працівнику зрозуміти, які в нього є недоопрацювання.

В низці європейських країн, зокрема Німеччині, Данії та Нідерландах, реалізуються моделі, для яких характерна значна роль соціальних партнерів у сфері професійного навчання та розвитку кадрів, а держава лише визначає загальні рамки цієї роботи. У Сполучених Штатах Америки одними з найбільш ефективних форм підвищення кваліфікації працівників на базі готельного підприємства є групові заняття, конференції професійної майстерності, обговорення проблемних ситуацій, ділові ігри, психологічні тренінги [3, с. 23].

Висновки. Людські навички в сучасній економіці є одними з найважливіших конкурентних переваги. Навчання працівників – це організований процес постійного професійного навчання персоналу для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, надання високоякісного обслуговування, професійного просування, формування майбут-

ніх керівників та вдосконалення структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо.

Впровадження системи постійних тренінгів повинна бути частиною стратегії будь-якого підприємства, оскільки є однією з ефективних форм сучасного активного навчання, що сприяє набуттю та розвитку у співробітників спеціальних знань, умінь і навичок з метою підвищення кваліфікації.

Використання багаторічного досвіду розвитку та покращення кадрів у розвинених країнах світу сприятиме подальшому вдосконаленню системи підготовки, перепідготовки, підвищенню кваліфікації кадрів та конкурентоспроможності готельного господарства України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Boella, M. (2013) *Human Resource Management in the Hospitality Industry*. England.
2. Беляєва С. Актуальні питання організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 564–571.
3. Килин О. В., Тимчишин Ю. В. Формування персоналу підприємства готельного господарства: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22(2). С. 20–24.
4. Федорченко В. К. Підготовка фахівців для сфери туризму: Теоретичні і методологічні аспекти. Київ : Вища школа, 2002.
5. Лук'янова Л. Г. Освіта у туризмі. Київ : Вища шк., 2008.
6. Любарець В. В. Особливості процесу виробничого навчання в готелі: методичні рекомендації. Київ : КУТЕП, 2013.

REFERENCES:

1. Boella M. (2013) *Human Resource Management in the Hospitality Industry*.
2. Belyaeva S. (2017). Current issues of organizing comprehensive training programs for hotel staff. *Young scientist*, 12 (52), 564–571. (in Ukrainian)
3. Kylin O. V., Tymchyshyn Yu. V. (2018) Formation of personnel of the hotel industry enterprise: domestic and foreign experience. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 22(2), 20–24. (in Ukrainian)
4. Fedorchenko V. K. (2002) *Training of specialists for the field of tourism: Theoretical and methodological aspects*. Kyiv: Higher school. (in Ukrainian)
5. Lukyanova L. G. (2008) *Education in tourism*. Kyiv: Higher School. (in Ukrainian)
6. Lyubarets V. V. (2013) *Peculiarities of the industrial training process in the hotel: methodical recommendations*. Kyiv: KUTEP. (in Ukrainian)