

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123>

УДК 338.48 (477)

КОРПОРАТИВНА ОСВІТА ЯК ОЗНАКА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

CORPORATE EDUCATION AS A SIGN OF INTEGRATION PROCESSES IN HOTEL CHAINS

Шикіна Ольга Володимирівнакандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5294-3367>**Shykina Olga**

Odesa National Economic University

Стаття присвячена дослідженню ролі та ефективності корпоративної освіти у контексті інтеграційних процесів готельних мереж. Зазначено ключові аспекти впровадження корпоративних навчальних програм, їхній вплив на розвиток персоналу та адаптацію до змін у готельній індустрії. Розглянуто досвід таких світових готельних мереж як Marriott, Accor та Hilton. Серед досвіду українських готельних мереж розглянуто навчальні центри Premier International, Ribas Hotels Group, Business Regency Group та Optima Hotels & Resorts. В статті висунуті рекомендації для подальшого вдосконалення практик корпоративної освіти в готельній індустрії, зокрема, щодо оптимізації змісту програм та використання інноваційних технологій.

Ключові слова: корпоративна освіта, інтеграційні процеси, готельні мережі, світовий досвід, інноваційні технології.

This article explores the role and effectiveness of corporate education within the context of integration processes in hotel networks. Key aspects of implementing corporate training programs and their impact on staff development and adaptation to changes in the hotel industry are highlighted. The experience of global hotel chains such as Marriott, Accor, and Hilton is examined, providing valuable insights into their approaches to corporate education. Marriott has its own university resource, known as Marriott University, where employees can acquire new knowledge and skills in various areas of the hotel business. Accor also has its training center known as Accor Academy, which provides training and development of staff in various areas. Accor often uses an on-the-job training system so that new staff can gain hands-on experience and familiarize themselves with the network's service standards. Hilton University is a corporate university that offers a variety of training programs and resources for Hilton Worldwide hotel employees. Includes courses in guest service, leadership development and others. Among the Ukrainian hotel chains, training centers of Premier International, Ribas Hotels Group, Business Regency Group, and Optima Hotels & Resorts are scrutinized for their educational practices. The first training system for hotel chain employees in Ukraine was created by Premier International. The Higher School of Hotel Business is a comprehensive intensive training course for hoteliers, developed by experts of the hotel operator of the Premier hotel chain. The article offers recommendations for further enhancing corporate education practices in the hotel industry, emphasizing the optimization of program content and the integration of innovative technologies. By synthesizing global and local experiences, this research contributes to the ongoing discourse on improving corporate education in hotel networks, ensuring their competitiveness and adaptability in the dynamic hospitality landscape.

Keywords: corporate education, integration processes, hotel chains, world experience, innovative technologies.

Постановка проблеми. У контексті стрімкого розвитку готельних мереж, проблема підготовки кваліфікованих кадрів та ефективної адаптації нових співробітників на підприємстві стає надзвичайно актуальною. Зростаюча конкуренція, динамічні зміни в уподобаннях клієнтів та стрімкий технологічний прогрес

вимагають від готельних мереж надзвичайно адаптивного та висококваліфікованого персоналу. Виникає необхідність в інтеграції корпоративної освіти у готельні мережі як стратегічного інструменту, спрямованого на підвищення якості підготовки персоналу та їхню адаптацію до сучасних викликів галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні наукові дослідження та публікації в сфері корпоративної освіти та інтеграційних процесів у готельних мережах свідчать про активний інтерес до проблеми підготовки персоналу у сучасному готельному бізнесі. Дослідженню корпоративного навчання у готельному бізнесі присвячені роботи Беляєва С. [1], Кашинської О. [2], Непочатенко В. [3]. Беляєва С. досліджує актуальні питання, пов'язані з організацією тренінгових програм для навчання персоналу готелів. Її робота визначає ключові аспекти вдосконалення підготовки персоналу у готельній сфері та можливі шляхи вирішення цих питань. Кашинська О. досліджує питання впровадження дуальної форми здобуття вищої освіти в готельно-ресторанну справу. Її робота розкриває переваги та можливості цього підходу, спрямованого на практичну підготовку студентів. Робота Непочатенко В. розглядає питання підвищення кваліфікації персоналу у сфері гостинності. Вона визначає роль підвищення кваліфікації як ключового фактору успішного розвитку підприємств готельної галузі. Ці публікації представляють різні аспекти та підходи до проблеми підготовки кадрів у готельному бізнесі, а також надають підстави для подальших роздумів та досліджень в галузі корпоративної освіти у готельних мережах.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розгляд значення корпоративної освіти як стратегічного інструменту в інтеграційних процесах готельних мереж, представлення аналізу кращих практик корпоративної освіти в готельних мережах на міжнародному рівні, визначення та порівняння внутрішнього досвіду українських готельних мереж у впровадженні корпоративної освіти, підведення підсумків щодо ролі та ефективності корпоративної освіти в інтеграційних процесах готельних мереж, формулювання рекомендацій для подальшого вдосконалення практик корпоративної освіти в готельній індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Освіта на підприємстві – це система навчання та розвитку, яка спрямована на підвищення кваліфікації та компетентностей працівників підприємства з метою поліпшення їхнього професійного виконання завдань або рішення питання пошуку та підготовки нового персоналу.

Корпоративна освіта орієнтована на потреби власне підприємства. Програми освіти розробляються враховуючи конкретні потреби та вимоги підприємства, що забез-

печує підвищення кваліфікації співробітників та надає працівникам можливість оновлення та розширення своїх знань у відповідності з останніми трендами та технологіями в галузі.

Одним з важливих факторів мотивації співробітників на підприємстві є можливість підвищення власної ефективності співробітника, що відобразиться на заробітній платні. За статистикою надання можливості професійного розвитку у компанії може бути істотною конкурентною перевагою при обранні майбутнього місця роботи. Сприяння кар'єрному росту працівників займає одну з важливих позицій у рейтингу мотивації персоналу. Саме тому відомі світові готельні мережі приділяють багато уваги навчання свого персоналу.

Завдяки корпоративному навчання можна вирішити проблему пошуку співробітників менеджерів за рахунок зростання провідних фахівців у власному колективі. Це більш ефективний шлях пошуку керівника, ніж займатися пошуком особи, що буде влаштовувати всім запитам підприємства. Розвиток компетенцій, спрямованих на розвиток не лише професійних навичок, але і міжособистісних та лідерських компетенцій теж займає важливе місце у розвитку підприємства.

Ще однією перевагою навчання на підприємстві є зацікавленість як самого кандидата у навчанні, так і підприємства у тому, щоб навчання проходило максимально ефективно. Враховується індивідуальний підхід до навчання з корекцією процесу виходячи з особистих потреб кандидата та темпу навчання кожного працівника.

Навчання на підприємстві може відбуватися у різних обсягах, необхідних для підвищення кваліфікації співробітників. Одною з форм навчання на підприємстві є внутрішні тренінги за рахунок більш досвідчених співробітників, які можуть поділитися своїми знаннями з новими співробітниками. Але можуть бути і запрошені фахівці, що не працюють у даній установі, але виконують договір про навчання. Розповсюдженням у готельних мережах є організація навчання для керівників різних готелів з подальшим проведенням цього навчання керівниками для своїх підлеглих, що у свою чергу розвиває спільний професійний підхід до роботи та сприяє командній атмосфері на підприємстві.

Унаочнення кар'єрного шляху допомагає оцінити та підвищити результативність дій співробітника щодо саморозвитку. Такі метрики професійного росту визначають

успішність навчальних програм та їхній вплив на результативність працівників. Що у свою чергу стимулює до постійного вдосконалення.

Але організація навчання на підприємстві є достатньо важким та витратним процесом, що не можуть собі дозволити окремі готелі з невеликим штатом. Організація процесу навчання стає більш досяжною та виправданою у готельних мережах, де це стає однією з конкурентних переваг, чому готель має вступати до мережі. Навіть виділення окремого співробітника під організацію навчального процесу тягне за собою витрати його часу, необхідність отримання кваліфікації та залучення ресурсів і інструментів навчання.

Якщо провести аналіз навчання на підприємстві готельного господарства у порівнянні з навчанням у закладах освіти, можемо отримати наступні результати (див. табл. 1). Нами надано огляд переваг та недоліків освіти на підприємстві в готельному бізнесі, допомагаючи зрозуміти, які можливості та виклики можуть зустрітися студенти в такому навчальному середовищі.

В результаті дослідження організації освіти на підприємстві було виявлено, що сучасна галузь вимагає високого рівня професійності персоналу та високоякісного обслуговування. Відзначено, що в освітньому процесі на робочому місці студенти можуть отримати важливий практичний досвід і розвивають необхідні навички. Але, у той же час, організація занять у готелях може бути ускладнена через наявність нестандартного робочого графіку та

велике навантаження персоналу. Важливим є забезпечення високої якості контролю та оцінки навчання в умовах динамічного готельного середовища.

На наш погляд, організації процесу навчання є більш доцільною у готельних мережах, де стандартизований підхід забезпечує єдність якості обслуговування. Зазначимо, що кадри, які пройшли навчання у готельних мережах, демонструють легку адаптацію до різних локацій готелів.

Враховуючи останні тенденції, визначимо важливість організації автоматизації навчання та впровадження дистанційної форми. Що розширює можливість залучення спікерів з різних куточків країни та надає свободу вибору часу навчання для співробітників. Автоматизація навчального процесу сприяє ефективності його організації та моніторингу, а дистанційне навчання надає працівникам готелю можливість підвищувати свою кваліфікацію, не виходячи з робочого графіку [4].

Досвід застосування підготовки кадрів у світових готельних мережах є немаловажним компонентом їхнього успіху та конкурентоспроможності.

Marriott має власний університетський ресурс, відомий як Marriott University, де працівники можуть здобувати нові знання та навички в різних галузях готельного бізнесу. Marriott University – це ініціатива Marriott International для навчання та розвитку персоналу. Програма надає доступ до різноманітних онлайн-курсів, тренінгів та матеріалів для

Таблиця 1

Освіта на підприємстві готельного бізнесу

Переваги	Недоліки
Отримання реального досвіду в готельному бізнесі безпосередньо на підприємстві, що дозволяє студентам засвоювати навички в робочих умовах.	Відсутність повноцінної теоретичної бази, яку можуть забезпечити навчальні заклади.
Можливість вивчення реальних сценаріїв та справжніх викликів готельного бізнесу на місці.	Важкість організації індивідуальних або групових занять на підприємстві через його робочий графік.
Забезпечення вивчення конкретних навичок та компетенцій, які відповідають реальним вимогам готельного сектору.	Відсутність систематизованого підходу до навчання, який можна отримати в університетах чи коледжах.
Можливість вивчення від професіоналів та експертів, які працюють безпосередньо в готельному секторі.	Ускладнення організації процесу оцінювання та вивчення успішності студентів без встановлених стандартів.
Підтримка студентів через стимулювання робочої атмосфери та можливість вживання отриманої інформації у реальних умовах.	Можливі труднощі у концентрації через робоче середовище, яке може бути шумним та вимагати уваги.

Джерело: [1–3]

працівників готелів мережі. Умови навчання на онлайн-платформі – тільки для персоналу Marriott, вона доступна в будь-який час із зручного для них місця. Одним із напрямків навчання є Leadership Development Programs, яку Marriott запустили для розвитку лідерів, спрямовані на створення лідерських якостей у внутрішньому персоналі [5–6].

Основна програма навчання для керівників і менеджерів складається з 15 модулів, у тому числі «Ласкаво просимо в Marriott Management», «Спілкування заради успіху», «Наймання найкращих», «Навчання та розвиток ваших партнерів», «Навчання для досягнення високої ефективності», «Створення команд із найефективнішими результатами», «Проведення оцінки ефективності», «Управління конфліктами», «Жонгливання часом», «Основи бізнесу», «Створення досвіду», «Ефективні щоденні зустрічі», «Постановка цілей», «Ваша кар'єра і Ви» та «Управління стресом».

Ассог також має свій навчальний центр, відомий як Ассог Academy, який надає навчання та розвиток персоналу в різних сферах. Часто Ассог використовує систему навчання на робочому місці, щоб новий персонал отримав практичний досвід та ознайомився зі стандартами обслуговування мережі. Застосування електронних платформ для навчання, які дозволяють працівникам проходити онлайн-курси та отримувати сертифікації.

Навчання у Hilton Worldwide. Hilton University – це корпоративний університет, що пропонує різні навчальні програми та ресурси для працівників готелів мережі Hilton Worldwide. Включає в себе курси з обслуговування гостей, лідерського розвитку та інші [7].

Перша система навчання для співробітників готельної мережі в Україні була створена компанією Premier International. Вища школа готельного бізнесу (ВШГБ) – комплексний інтенсивний курс навчання готельєрів, розроблений експертами готельного оператора мережі готелів Premier [8–9]. Тривалість навчальної програми: 19 тем, 23 дні, 184 години. Форма проведення навчання – індивідуальний консалтинг заснований на реальних кейсах за актуальними практичними рішеннями. Основна ідея проведеного навчання – отримати нові бізнес-контакти та як підтвердження пройденого навчання – отримується диплом / сертифікат.

Програма навчання складається з 19 тем, у тому числі «Готельний бізнес та управління ним сьогодні», «Організація обслугову-

вання в готелі. Служба прийому і розміщення. Бронювання», «Продажі в готелі», «Управління доходами», «Операційний маркетинг у готелі», «Онлайн-продажі в готелі. Робота OTA і GDS», «Діджитал-маркетинг в готелі», «Програма лояльності», «Служба безпеки», «Служба готельного господарства», «Постачання в готелі», «Фінансовий менеджмент у готелі», «Управління персоналом», «Фітнес і СПА», «Архітектура та інженерія в готелі», «Дизайн та проектування в готелі» та «Ресторанний сервіс у готелі» [10].

Це навчання є актуальним для директорів, керуючих, керівників підрозділів, власників готелів, а також бажаючі відкрити готель, змінити сферу діяльності, побудувати кар'єру в готельному бізнесі, покращити роботу діючого готелю. Тобто навчання не націлене на лінійний персонал. Форми занять: тренінги, практичні заняття, дискусії, кейсові завдання, персональні консультації з викладачами Є можливість пройти весь курс або обрати теми окремо. Вартість повного курсу навчання – 38 400 грн.

Власні системи навчання також існують у готельних мереж Ribas Hotels Group та Business Regency Group. Готельні мережі використовують автоматизовану систему Sintegrum з тією різницею, що Ribas Hotels Group почали використовувати дану систему навчання з 2021 року та вже мають достатню практику впровадження такого навчання, а Business Regency Group зайнялись навчанням на автоматизованій основі лише з 2023 р. [11].

Optima Hotels & Resorts визнає важливість постійного навчання свого персоналу. Велика увага приділяється системі навчання, що включає в себе регулярні тренінги, семінари та онлайн-курси. Це створює унікальну можливість для працівників постійно покращувати свої навички та розвивати професійні якості. Окреме місце займає створення 2012 році Online Hotel School, яку очолює Ірина Магалецька, PhD з технічних наук. Серед команди Online Hotel School на офіційному сайті заявлено 20 співробітників готельної мережі [12].

Навчання в Online Hotel School відбувається як у форматі тренінгів для уже працюючих співробітників, так і у форматі школа за фахом упродовж трьох місяців. На початку осіннього семестру 2023–2024 було об'явлено набір на спеціальності: «Менеджер готельного бізнесу», «Шеф-кухар ресторану при готелі» та «Менеджер ресторанного сервісу». Тривалість навчання – 3 місяці. Формат: очно-дистанційний.

Навчання відбувалось, поєднуючи одночасно теоретичну та практичну підготовку. Крім того, надавалась можливість стажування у власних закладах мережі, що мають різні категорії номерів, специфіку організації та надання послуг. Закінчили програму 75 курсантів: менеджмент готельного бізнесу – 49, менеджмент ресторанного сервісу – 18, шеф-кухар ресторану при готелі – 8. Та 110 викладачів різних навчальних закладів отримали сертифікати про підвищення кваліфікації.

Для мотивації працівників та стимулювання активності, мережа готелів випускає онлайн-дайджест. Щомісячний випуск такого онлайн-звіту показує найкращі результати роботи кожного готелю. Своєрідна «Дошка вдячності» є частиною корпоративної культури компанії. Рубрика «Успіхи навчального центру» надає звіт про перспективних працівників, а керуючі на місцях мають змогу швидко здійснити відбір кадрів, які пройшли навчання на власному підприємстві.

Крім базового рівня навчання у Online Hotel School готують і ТОП персонал, тобто така система навчання націлена на закриття всіх потреб у персоналі готельної мережі [13–14].

Функціонування Online Hotel School у Optima Hotels & Resorts є інноваційним кроком у сфері підготовки персоналу для готельної індустрії. Застосування власної системи навчання на базі готельної мережі, поєднане з використанням дистанційних технологій, відкриває нові перспективи для навчання та розвитку кадрів.

Цей підхід дозволяє працівникам здобувати необхідні знання, узгоджуючи навчання з робочим графіком. Він підсилює гнучкість і доступність освітнього процесу, забезпечуючи персоналу зручні умови для вдосконалення своєї кваліфікації.

Online Hotel School сприяє ефективній адаптації персоналу до стандартів готельної мережі, а також сприяє підвищенню професійної експертизи та залученню нових талановитих кадрів, зміцнюючи конкурентоспроможність Optima Hotels & Resorts в галузі гостинності.

Висновки. Корпоративна освіта виявилася необхідним та ефективним інструментом для впровадження інтеграційних процесів у готельних мережах. Її роль полягає в забезпеченні сталого розвитку персоналу, адаптації до нових стандартів та стратегій готельного бізнесу. Корпоративна освіта сприяє підвищенню компетентностей персоналу, роблячи його готовим до викликів сучасного готельного ринку. Застосування корпоративної освіти допомагає у покращенні комунікації між підрозділами готельної мережі та збільшує їхню взаємодію. Ефективна корпоративна освіта сприяє підвищенню рівня обслуговування та якості послуг, що стає ключовим фактором залучення та утримання клієнтів.

На наш погляд перспективою розвитку даної теми є інтеграція корпоративної освіти шляхом впровадження дуальної освіти у ЗВО з адаптацією навчальних програм до конкретних потреб готельних мереж, враховуючи специфіку діяльності та стратегічних цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Беляєва С. Актуальні питання організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 564–571.
2. Кашинська О. Упровадження елементів дуальної форми здобуття вищої освіти в підготовку фахівців готельно-ресторанної справи // Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 9th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom, 2020. P. 569–576. URL: <http://sci-conf.com.ua>
3. Непочатенко В. Підвищення кваліфікації персоналу як складова успішного розвитку підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-86>
4. Yang X. The importance of staff training in the hotel industry: case study: Renaissance Shanghai Yuyuan hotel: Degree Program of Hotel and Restaurant Business. Vaasan University of Applied Sciences, 2010. 57 p.
5. HR: Marriott employee training and development program. URL: <https://www.hotelmanagement.net/human-resources/hr-marriott-employee-training-and-development-program>
6. The Marriott way: the HR practices. URL: <http://www.icmrindia.org/casestudies/catalogue/>
7. Шикина О. В., Гончаренко Я. Є., Козловський Р. С. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Hilton». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 5 (22). С. 175–181. URL: <https://cutt.ly/s8loEtv>
8. Офіційний сайт Premier Hotels and Resorts. URL: <https://www.phnr.com/>
9. Офіційний сайт Вищої школи готельного бізнесу від готельної мережі Premier International. URL: <https://www.premier-hospitality.com/school/>

10. Програма Вищої школи готельного бізнесу від готельної мережі Premier International. URL: <https://www.premier-hospitality.com/wp-content/uploads/2022/2022.pdf>
11. BRG hotels забезпечує зростання бізнесу та високий рівень сервісу завдяки внутрішньому університету гостинності. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/921993.html>
12. Офіційний сайт Online школи Optima. URL: <https://www.hotel-school.com.ua/>
13. Online школи Optima на платформі davintoo.com. URL: <https://online-hotel-school-rhg.davintoo.com/>
14. Шикіна О. В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 12 (210). С. 82–91.

REFERENCES:

1. Byelyayeva S. (2017). Current issues of organizing comprehensive training programs for hotel staff. *Molody vchenyi*, no. 12 (52), pp. 564–571.
2. Kashynska O. (2020). Implementation of elements of a dual form of higher education in the training of hotel and restaurant specialists. Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 9th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom. P. 569–576. Available at: <http://sci-conf.com.ua>
3. Nepochatenko, V. (2022). Improving the qualifications of personnel as a component of the successful development of enterprises in the hospitality industry. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (39). DOI: <https://doi.org/10.32782/524-0072/2022-39-86>
4. Yang X. (2010) The importance of staff training in the hotel industry: case study: Renaissance Shanghai-Yuyuan hotel: Degree Program of Hotel and Restaurant Business. Vaasan University of Applied Sciences. 57 p.
5. HR: Marriott employee training and development program. Available at: <https://www.hotelmanagement.net/human-resources/hr-marriott-employee-training-and-development-program>
6. The Marriott way: the HR practices. Available at: <http://www.icmrindia.org/casestudies/catalogue/>
7. Shykina O. V., Honcharenko Ya. Ye., Kozlovskiy R. S. (2019) Study of the operation of the international hotel chain "Hilton". *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 5 (22), pp. 175–181.
8. Official site of Premier Hotels and Resorts. Available at: <https://www.phnr.com/>
9. Official site of Higher school of hotel business from Premier International hotel chain. Available at: <https://www.premier-hospitality.com/school/>
10. The program of the Higher School of Hotel Business from the Premier International hotel chain. Available at: <https://www.premier-hospitality.com/wp-content/uploads/2022/2022.pdf>
11. BRG hotels ensures business growth and a high level of service thanks to its internal university of hospitality. Available at: <https://interfax.com.ua/news/press-release/921993.html>
12. Official site of Online Hotel School. Available at: <https://www.hotel-school.com.ua/>
13. Optima online schools on the davintoo.com platform. Available at: <https://online-hotel-school-rhg.davintoo.com/>
14. Shykina O. V. (2018) The dynamics of the development of the international hotel industry on the example of hotel chains. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 12 (210), pp. 82–91.