

Бабушко С.Р.

Національний університет
фізичного виховання і спорту України,
м. Київ, Україна

КРОС-КУЛЬТУРНЕ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: НОВІ ВИКЛИКИ ЧАСУ

Постановка проблеми. Сфера туризму, якій притаманні багатокомпонентність, нині, в умовах глобалізаційних та комунікаційно-інтеграційних процесів, стикається з низкою викликів, на які повинна належним чином реагувати. Одним із таких викликів є навчання персоналу. Загальновідомо, що у сфері туризму, на відміну від виробництва на промисловому підприємстві, де широко використовується автоматизована праця людей, характерною рисою є вплив людського фактору. Іншими словами, і споживач і сам працівник впливають на вироблений продукт – послуги гостинності. Відтак, якість послуг суттєво залежить від рівня кваліфікації працівників, організації виробничого процесу — колективу та виробничих комунікацій, контролю за злагодженою роботою персоналу, психофізичними особливостями кожного працівника. Найбільшою мірою це стосується готельного бізнесу, сигналом успіху якого, за словами зарубіжного дослідника С. Кханфара (S. Khanfar), є «добре навчений персонал, як вихідний результат навчання через ефективні навчальні програми» [1, с.88].

Особливої вагомості набуває так-зване крос-культурне навчання працівників, яке зумовлене низкою об'єктивних причин: широким розповсюдженням готельних мереж, функціонуванням однієї мережі у всіх куточках світу, наявністю представників багатьох рас у колективі будь-якого готельного підприємства і водночас великою кількістю гостей готелю з різних країн світу. Таким чином, до уваги мають братися міжкультурні відмінності та,

як наслідок, персонал готельного підприємства має володіти навичками міжкультурного чи крос-культурного спілкування (cross-cultural training).

Аналіз останніх досліджень.

Аналіз літературних джерел з досліджуваної проблеми свідчить, що питанням крос-культурного навчання персоналу приділяється недостатня увага, зокрема у вітчизняному науковому просторі. Українські дослідники переважно розглядають навчання персоналу глобально, наприклад, як елемент неперервної освіти упродовж життя чи як розвиток творчого потенціалу працівників, або деталізовано, як змістове наповнення навчального процесу, що безпосередньо пов'язане з трудовою діяльністю працівників. Питаннями крос-культурного навчання активно почали займатися зарубіжні науковці в 90-і рр. минулого століття. Зокрема, вчені Р.Бріслін та С. Ландіс (R. Brislin, S. Landis) систематизували проаналізований ними матеріал із крос-культурного навчання працівників в рамках організації у Довідник (Handbook of intercultural training), в якому висвітлено структуру, зміст та оцінювання програм крос-культурного навчання персоналу [2]. Дослідники С. Фаулер та М. Мамфорд (S. Fowler, M. Mumford) займалися вивченням методів крос-культурного навчання [3]. Дж. Гаррісон (J. Harrison) досліджував ефективність таких програм [4].

Відсутність аналогічних вітчизняних досліджень обумовила **мету статті**, яка полягає у здійсненні аналізу навчальних програм відомих готельних брендів та їх систематизації для того, щоб з'ясувати основні напрями підготовки персоналу готелю до міжкультурного спілкування в колективі та з гостями готелю.

Виклад основного матеріалу. Сам термін відносно новий у вітчизняному науково-педагогічному тезаурусі, відтак потребує роз'яснень. Термін походить від англійського cross-cultural training. В останні роки набув широкого вжитку в науковому обігу. Під ним розуміють два підходи:

- навчання загальній міжкультурній обізнаності;
- навчання специфіці окремої країни чи культури [5].

В рамках готельного підприємства такий вид навчання охоплює різні аспекти співіснування та співпраці представників різних національностей в межах однієї організації, а також різноманітні питання обслуговування гостей готелю, які також є представниками різних націй та національностей. Передусім, програми з крос-культурного навчання націлені на набуття навичок крос-культурного спілкування з колегами та з гостями готелю; на опанування працівниками готелю знань про різні культурні традиції, вірування тощо. Міжкультурна неоднорідність персоналу разом з необізнаністю працівників з елементами інших культур може призвести до багатьох викликів на робочому місці. Тому для уникнення міжкультурних суперечок і підвищення якості обслуговування іноземних гостей, готелі проводять спеціальне навчання.

Незнання культурних особливостей місцевого населення та неврахування їх у своїй діяльності може мати негативні наслідки для іміджу готелю. Тому для успішного функціонування готелів на ринках окремо взятих держав необхідно враховувати національну специфіку. Без її врахування будь-який готель втратить не лише клієнта, а зіпсує свій імідж постачальника якісних послуг гостинності. Відтак, навчання персоналу готелів міжкультурному спілкуванню життєво необхідне.

Наведемо приклад, які крос-культурні освітні програми пропонуються в деяких відомих готельних мережах. Так, корпорація Marriott в своєму арсеналі має такі: Глобальний бізнес, Міжнародний облік, Рекреаційний менеджмент, МБА в Азії. Варто зазначити, що ці програми доступні не лише тим, хто працює в готелях мережі, але й для всіх охочих. Одна із програм крос-культурного навчання в мережі Marriott «Глобальний бізнес», яка поєднує в собі навчання та подорож, стала надзвичайно популярною. Вона триває 4 тижні і представляє собою буквально «навколосвітню» бізнес-подорож до Європи (Англії, Італії, Австрії, Чеської республіки), Росії, Китаю, Таїланду, тобто до найбільш передових та зростаючих світових ринків. Учасники програми зустрічаються із фахівцями, котрі працюють у багатонаціональних організаціях чи в тих, які лише започатковують свій бренд. Мета програми –

ознайомити учасників із ефективними методиками ведення бізнесу, із ціновою політикою досліджуваних організацій, технологією розвитку бренду, досвідом роботи успішних міжнародних компаній та загальними бізнес-стратегіями. Відвідування визначних культурно-історичних місць цих країн дозволяє учасникам пізнати крос-культурні особливості та економічні реалії відвіданих країн. У комплексі – академічне навчання та крос-культурне – унікальна можливість для професійного та особистісного розвитку. Керує програмою «Глобальний бізнес» один із професорів корпоративного університету Marriott, експерт із міжнародного бізнесу [6].

Рамки статті не дозволяють описати навчальні програми з крос-культурного спілкування, що їх мають інші відомі готельні бренди Hilton, Hyatt, Radisson. Тому наведемо результати здійсненого нами аналізу їх навчальних програм. Їх глибоке вивчення уможливило систематизацію напрямів крос-культурного навчання, яке проводиться в рамках навчання їх персоналу, а саме:

- крос-культурне навчання зі створення команди (націлене на поглиблення загальної обізнаності членів команди один з одним для того, щоб виникла взаємна довіра, взаємоповага та взаєморозуміння. Безпосередніми результатами такого навчання стануть добре налагоджене спілкування між членами персоналу, мінімізація крос-культурних непорозумінь у колективі. Результатами на перспективу стане добре налагоджена робота усіх відділів готелю);

- навчання крос-культурному менеджменту (має на меті озброїти управлінський персонал знаннями та навичками, щоб ефективно керувати мультикультурним персоналом. Крім традиційних викликів керування людьми, перед менеджерами сучасної генерації постають справжні виклики, незгоди та непорозуміння, що виникають внаслідок крос-культурних відмінностей працівників. Результатом такого навчання стане більш товариська атмосфера розуміння на робочому місці, що сприятиме ефективності роботи усього готелю);

- навчання культурній різноманітності (проводиться безпосередньо для працівників обслуговування, оскільки вони постійно контактують з гостями готелю різних націй та національностей з різних країн. Розроблено також спеціальну програму для HR менеджерів, щоб допомогти їм усвідомити їх відповідальність перед працівниками, які представляють етнічні меншини, та водночас шукати засобів для створення гармонійних міжособистісних стосунків між усіма членами персоналу готелю);

- ознайомлення з культурою окремо обраної країни (проводиться для групи працівників, які часто працюють з групами туристів однієї національності, що зупиняються в готелі. Крос-культурне навчання такого виду спрямоване на ознайомлення з цінностями, мораллю, етичними правилами, практикою ведення бізнесу, етикетом окремо взятого народу, на набуття базових мовленнєвих навичок з рідної для гостей готелю мови. В результаті, працівник набуває ключових навичок зі спілкування з певними категоріями гостей готелю і може бути контактною особою для цих гостей упродовж їх перебування в готелі).

Нами було також з'ясовано, що досліджувані готельні мережі проводять крос-культурне навчання для таких категорій:

- працівники обслуговування;
- працівники середньої ланки;
- працівники вищої ланки.

Аналізуючи програми крос-культурного спілкування, на перший погляд, видається, що цим навчанням не охоплена ще одна категорія працівників готелю – працівники технічних служб. Проте, відсутність програм саме для працівників технічних служб не свідчить, що технічні служби не охоплені крос-культурним навчанням. Адже деякі аспекти крос-культурного навчання представлені в корпоративних нормах, правилах, культурі, які є обов'язковим для вивчення усіма членами персоналу готелю.

Висновки. Загалом, в арсеналі навчальних засобів сучасних готелів міжнародного рівня є чотири типи програм крос-культурного навчання:

- загальна обізнаність з культурою;
- спеціалізоване навчання;
- робота з представниками інших культур, тобто з культурним різноманіттям;
- підготовка самих тренерів до проведення крос-культурного навчання персоналу.

Враховуючи вищевикладене, доходимо висновку, що менеджмент готельних підприємств усвідомлює вагомість міжкультурного спілкування та приділяє достатню увагу розвитку відповідних навичок своїх працівників і таким чином вчасно реагує на нові виклики часу. **Перспективами подальшого дослідження** може стати аналіз методів крос-культурного навчання та способів оцінювання набутих персоналом готельних підприємств навичок міжкультурного спілкування, як з гостями готелю, так і в самому колективі.

Література

1. Khanfar S.M. Impact on improving hotelling service quality/ S.M.Khanfar // Journal of Business Studies Quarterly. – Vol. 2. – No 3. – 2011. – pp. 84-93.
2. Landis S., Brislin R. Handbook of intercultural training: Issues in theory and design / S. Landis, R. Brislin. – Vol. 1. – Elmsford, NY: Pergamon, 1998.
3. Fowler S., Mumford M. Intercultural sourcebook: Cross-cultural training methods / S. Fowler, M. Mumford. – Vol. 2. – Yarmouth, ME: Intercultural Press, 1999.
4. Harrison J. K. Individual and combined effects of behavior modeling and the culture assimilator in cross-cultural management training / J. K. Harrison // Journal of Applied Psychology. – Vol. 77. – 1992. – pp. 952-962.
5. Cross-cultural training // Kwintessential: The Training Company. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kwintessential.co.uk/>
6. Business Study Abroad // BYU Marriott School: Global Management School [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marriottschool.byu.edu/>