

## ДО ПИТАННЯ ПРО ФОРМИ ТА МЕТОДИ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛІВ

*В статті розглядаються питання оптимального вибору форм і методів внутрішньофірмового навчання працівників готельного бізнесу. Аналізуються сутнісні характеристики понять «форма» та «метод» навчання, їх різні класифікації. Пропонується на розгляд розроблена автором систематизація форм та методів навчання персоналу готельної індустрії.*

**Ключові слова:** *форми, методи, внутрішньофірмове навчання, персонал, готельний бізнес.*

**Актуальність дослідження.** Готельну індустрію часто називають «індустрія гостинності», адже вона пропонує послуги гостинності: гарне обслуговування, розміщення та харчування своїм гостям. Важливе завдання готельного підприємства – високі стандарти обслуговування, навіть у дрібницях. Незначні, на перший погляд, недоліки у роботі одного із співробітників готелю можуть стати причиною невдоволення клієнта, а отже має місце неякісний туристичний продукт. Загальновідомий вислів «гостинність – це мистецтво дрібниць» підтверджує необхідність навчання персоналу готелів роботі з клієнтами, сучасним інформаційним технологіям в готельному бізнесі та багато чому іншому. Статистичні дані свідчать, що в готельно-ресторанному бізнесі виникає до 80% позаштатних ситуацій, які викликають незадоволення споживачів якістю обслуговування [1, с.4]. Тому персонал повинен бути добре навчений, як діяти в таких випадках.

Професійно та ефективно займатися туризмом без фахової освіти складно, а в сфері обслуговування – просто неможливо [2, с.150]. Проте однієї фахової освіти, отриманої у навчальному закладі, недостатньо. Крім того, на думку А. Коноха, підготовка працівників готельного господарства у навчальних закладах, є «необґрунтовано гіпертрофованою технологічними аспектами діяльності готелів» [3, с.242]. Це розуміє

керівництво готелів, інвестує у підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації своїх працівників, розробляє власні навчальні програми, віддає перевагу власній підготовці кадрів для своїх потреб. Як бачимо, питання забезпечення індустрії кваліфікованими кадрами не втрачає своєї актуальності.

**Постановка проблеми.** Оскільки в індустрії гостинності, як в жодному іншому бізнесі, цінується знання предмету «зсередини» [2, с.152], то навчання в рамках самого готелю, буде ефективним і результативним за умови обрання відповідних форм та методів навчання персоналу.

**Мета статті** полягає в тому, щоб проаналізувати та систематизувати форми і методи внутрішньофірмового навчання працівників готелів, виявити їх переваги та недоліки, спільні та відмінні риси.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Аналіз науково-педагогічної літератури свідчить, в сучасній науці створені всі необхідні передумови для ефективно організації внутрішньофірмового навчання працівників туристичної сфери. Перш за все, розроблено фундаментальні основи неперервної професійної освіти (Я. Бельмаз, С. Гончаренко, Т. Десятов, В. Лєдньов, Н. Ничкало, А. Новіков), теоретичні положення педагогіки і психології професійної діяльності (Е. Зеєр, В. Шадріков), система неперервної професійної туристської освіти (В. Зорін, В. Квартальнов, Л. Кнодель, В. Федорченко), дослідження по теорії та практиці туристичної освіти (О. Ільїна, Г. Науменко, С. Попович, О. Сєсьолкін, Г. Цехмістрова).

Різні аспекти внутрішньофірмового навчання є предметом активних розвідок російських науковців: О. Дубіненкова розглядає внутрішньофірмове навчання персоналу як фактор формування організаційної культури підприємств малого бізнесу, А. Панфілова акцентує увагу на інтерактивних технологіях навчання і технології розвитку персоналу, Д. Шендріков розкриває методологічні основи

функціонування системи внутрішньофірмового навчання персоналу і шляхи підвищення його ефективності. Дисертаційні дослідження К. Баранової, С. Інюшкіної, присвячені корпоративному навчанню менеджерів туристичної індустрії. Не стоять осторонь і українські дослідники. Так, Н. Пазюра досліджує питання внутрішньофірмового навчання персоналу у Кореї та Японії.

Проте, аналіз науково-педагогічної літератури свідчить про відсутність напрацювань саме в області навчання персоналу готельного господарства, змісті програм, критеріїв вибору форм та методів навчання.

**Виклад основного матеріалу.** Готельний бізнес України стрімко розвивається. Готелі гостро відчувають потребу у кваліфікованих працівниках, професійна майстерність яких відповідала б європейським та світовим стандартам гостинності. Так, дослідження, проведене В. Смирновою, свідчить, що лише 5 – 10% від загальної чисельності персоналу готельного господарства України мають профільну середньо-спеціальну й вищу освіту. З них лише 2% протягом досліджуваного періоду проходили стажування в організаціях вищого рівня, навчалися на семінарах або курсах підвищення кваліфікації [4, с.53]. Цілком очевидно, що якість готельних послуг, наданих клієнтам, буде низька і не відповідатиме міжнародним стандартам. Необхідні суттєві зміни для кардинального поліпшення ситуації на українському ринку готельних послуг.

Вирішальне значення для усунення проблеми має, за словами В. Полуди, «системне удосконалення професійних знань і умінь працівників в контексті сучасних вимог і потреб ринку готельних послуг» [5, с.219]. Аналіз науково-педагогічної літератури свідчить, що удосконалення професійної майстерності працівників готельного бізнесу може відбуватися за двома пріоритетними напрямками: підготовка та розвиток персоналу через внутрішньофірмове навчання та особистісний розвиток працівника.

Навчання персоналу готелів повинно охоплювати кожного працівника від покоївки чи носія багажу до генерального менеджера готелю. А оскільки персонал різнорівневий і різноманітний, то і підбір програм навчання повинен бути відповідним. З метою обрання ефективної програми, форм та методів навчання, на нашу думку, необхідно класифікувати персонал готелю за певними критеріями. З точки зору контактів з гостями, готельні служби можна розділити на два рівні: ті, які безпосередньо контактують, тобто контактні, та служби, котрі рідко або взагалі не контактують з відвідувачами готелю, неконтактні. З огляду на наявність професійних кваліфікацій, персонал готелю розділяють на три групи: високо кваліфіковані кадри (highly skilled, skillful), напівкваліфіковані (semi-skilled) та мало-кваліфіковані/некваліфіковані (unskilled, unskillful) кадри. Загальновідому класифікацію кадрового корпусу будь-якого підприємства чи компанії можна застосувати і до готелів: персонал вищої ланки, середньої та низької.

У професійній підготовці майбутніх фахівців будь-якої сфери у вищих навчальних закладах чітко простежується динаміка зменшення частки прямого, зовні завданого інформування і розширення застосування інтерактивних форм та методів навчання та повноцінної самостійної роботи в лабораторіях, читальних залах [6, с.30]. Така ж тенденція спостерігається і у внутрішньофірмовому навчанні персоналу.

Розглянемо причини, що зумовлюють широке використання інтерактивних методів навчання. Перш за все, вимагає уточнення суті терміни «форма» і «метод» навчання, адже дуже часто один термін підміняється на інший.

У Педагогіці: Великій сучасній енциклопедії термін «форма навчання» трактується як зовнішній прояв узгодженої діяльності учителя та учня, яка здійснюється у певному порядку та режимі [7, с. 648]. Форми навчання класифікуються за різними критеріями: кількістю учнів, місцю навчання, протяжності навчальних занять тощо.

Стосовно форм внутрішньофірмового навчання можна використати такі ж критерії. Наприклад, за кількістю учнів – внутрішньофірмове навчання поділяється на індивідуальне та групове.

Під груповою формою організації професійного навчання маємо на увазі, що працівники навчаються одночасно, в одному приміщенні виконують різноманітні навчальні дії. Індивідуальна форма охоплює двох осіб: викладача-наставника та власне працівника, котрий навчається.

Кожна з форм навчання має свої недоліки та переваги. Так, при груповому навчанні складаються сприятливі умови для розвитку корпоративної культури, взаємодопомоги між дорослими учнями, легше здійснювати контроль за ходом заняття. Недоліками можна вважати необхідність спеціально облаштованого приміщення для проведення занять, низки технічних засобів навчання одночасно для всіх учасників, часто неможливість спланувати навчання для групи працівників, котрі працюють у різні зміни, по різних графіках в рамках невеликого готелю чи ресторану. Індивідуальне ж навчання сприяє більш продуктивному використанню часу, відведеного на набуття певних умінь та удосконалення навиків. Така форма навчання враховує особисті якості кожного працюючого учня, дозволяє ретельно моніторити його досягнення, притримуватися правил охорони праці.

По місцю проведення навчання працівників розрізняють два види: навчання внутрішнє та зовнішнє. Деякі дослідники вирізняють ще один вид в межах внутрішнього навчання – внутрішнє на робочому місці та внутрішнє за межами робочого місця [8]. Загалом, три форми: навчання в умовах організації, за межами організації та комплексне (поєднання внутрішнього навчання із зовнішнім).

Наведемо приклади індивідуального навчання працівників на робочому місці. Ефективними традиційними методами індивідуального навчання вважаються наступні: учнівство, наставництво, кураторство, стажування на робочому місці, в іншій організації, за кордоном,

інструктаж тощо. За останнє десятиліття з'явилися нові форми: коучінг, тьюторство, баддінг, шедоуінг, супервізія, секондмент.

Для групового навчання використовуються інші методи, такі як, наприклад, класичні – курси, лекції, семінари, тренінги, ділові та рольові ігри, диспут, дискусія та новітні – майстер-класи, кейс-методи, моделювання ситуацій, делегування повноважень, а в туристичній сфері так звані рекламні тури, інсентів (заохочувальні) тури.

Однак, існують і такі методи і форми навчання, які використовуються частково або зовсім не використовуються на індивідуальному та груповому рівнях. Їх можна віднести до самостійного навчання, тобто самоосвіти: дистанційне навчання, навчання в громадах, гуртках по інтересам, медіа навчання (читання професійних газет та журналів, перегляд телевізійних навчальних програм) тощо.

Проаналізуємо суть терміну «метод». В найбільш загальному вигляді метод тлумачиться як спосіб досягнення цілі, набір певних правил, прийомів, норм пізнання та дії [7, с. 299].

Нам імпонує визначення методу навчання, запропоноване Глосарієм.ru, як «способів, при яких ті, хто навчається оволодівають знаннями, уміннями та навичками» [9]. У контексті нашого дослідження, можемо додати, що це способи, при яких ті, хто навчається оволодівають необхідними знаннями, уміннями та навичками, які визначаються стратегією компанії, у нашому випадку готелю.

За однією із численних класифікацій розрізняють активні та пасивні методи навчання, причому «при пасивних методах учень є тільки об'єктом педагогічного впливу вчителя, при активних – учень є і суб'єктом педагогічного процесу, себто він не тільки сприймає те, що подає вчитель, але й сам організовує свою роботу» [10, с.188].

Згідно іншої класифікації методи навчання поділяють на дві групи: традиційні та інноваційні. Більш детальна класифікація методів охоплює три групи методів: традиційні, активні та інтерактивні.

Пасивні методи – це така форма співпраці учнів та учителя, в якій учитель є основною діючою особою і управляє ходом уроку, а учні виступають в якості пасивних слухачів, котрі підкоряються директивам учителя. Зв'язок учителя з учнем здійснюється через опитування, самостійні та контрольні роботи, тести тощо.

Під активними методами розуміють таку форму співпраці учителя та учнів, при якій учні є активними учасниками заняття, а не пасивними слухачами. Учитель та учні мають рівні права під час заняття. Інтерактивні методи – це взаємодія учителя та учнів, діалог між ними. Проте на відміну від активних, інтерактивні методи орієнтовано на більш широку взаємодію учнів не лише з учителем, але й один з одним, та на домінування активності учнів в процесі навчання. Роль учителя зводиться до спрямування учнів на досягнення цілей заняття.

Останнім часом широкого вжитку набули інтерактивні методи в процесі навчання на робочому місці. Це викликано особливостями сприйняття дорослими різноманітної інформації. Так, експериментально було доведено, що в результаті читання доросла людина, тобто працівник, котрий навчається, запам'ятовує 20% обсягу інформації, при прослуховуванні – в пам'яті залишається 1/5 її частина. В результаті візуального сприйняття інформації – 30%. Поєднання двох каналів сприйняття інформації (прослуховування та візуальне сприйняття) збільшує обсяг того, що залишається в пам'яті до 50%. Якщо люди самі говорять, передають інформацію іншим, вони запам'ятовують 70% того, що проговорили. Якщо вони приймають рішення і діють, виходячи з отриманої інформації, в пам'яті залишається 90% її загального обсягу [1, с.59-60].

Звідси випливає необхідність використовувати такі методи навчання, які забезпечують повноцінний професійний та особистісний розвиток працівника. Активні та інтерактивні методи навчання інтенсифікують

процес навчання, розвивають творчий потенціал працівника, навчають його вчитися самостійно і спонукають до цього. Призначенням інтерактивних технологій є стимулювання різних видів природної активності студентів (у нашому випадку працівників, котрі навчаються): розумової, емоційної та соціальної.

З огляду на джерело отримання інформації, методи навчання традиційно класифікують на три групи: словесні, наглядні та практичні.

Враховуючи вищесказане про різні класифікації форм і методів навчання, пропонуємо стратифікацію форм і методів навчання персоналу готельного бізнесу з метою підвищення його кваліфікації та особистісного розвитку.

Таблиця 1

**Форми та методи навчання персоналу готельного бізнесу для професійного розвитку**

<b>Форми навчання</b>	<b>Методи навчання</b>
<p><b>Наставництво:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Коучінг;</li> <li>▪ Баддінг;</li> <li>▪ Секондмент;</li> <li>▪ Кураторство;</li> <li>▪ Менторство;</li> <li>▪ Тьюторство;</li> <li>▪ Тренерство;</li> <li>▪ Консультування.</li> </ul>	<p><b>Словесні:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Лекція;</li> <li>▪ Бесіда;</li> <li>▪ Інструктаж;</li> <li>▪ Дискусія;</li> <li>▪ Диспут;</li> <li>▪ Перехресне навчання;</li> <li>▪ Консультації.</li> </ul>
<p><b>Учнівство:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Шедоуінг;</li> <li>▪ Інструктаж;</li> <li>▪ Семінар/лекція;</li> <li>▪ Тренінг;</li> <li>▪ Курси;</li> <li>▪ E-learning;</li> <li>▪ Супервізія.</li> </ul>	<p><b>Наглядні:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ілюстрації;</li> <li>▪ Демонстрація.</li> </ul>
<p><b>Стажування:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Стажування на робочому місці;</li> </ul>	<p><b>Практичні:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тренінги;</li> <li>▪ Кейс-методи;</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Стажування за кордоном;</li> <li>▪ Стажування в іншій організації;</li> <li>▪ Ротація;</li> <li>▪ Ознайомлювальний (рекламний) тур;</li> <li>▪ Інсенів-тур.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ігри (рольові, ділові);</li> <li>▪ Моделювання ситуацій;</li> <li>▪ Делегування повноважень;</li> <li>▪ Завдання, що ускладнюються.</li> </ul>
---	---

*Джерело: систематизовано автором*

На практиці чітка межа розподілу між формами і методами навчання стирається. За певних педагогічних умов форма навчання може сприйматися як метод. Тому ці терміни часто об'єднують та підміняють один на одного. Проте, в будь-якому випадку форми і методи навчання повинні добиратися оптимально з урахуванням психолого-педагогічних особливостей тих, хто навчається, соціально-економічних умов та навчальних цілей, які дорослі учні ставлять перед собою. Ми приєднуємося до думки Н. Фоменко, що оптимальні форми та методи навчання – «це структуровані способи взаємодії в педагогічному процесі, що за певних умов актуалізують властивості особистості, генералізують стійкі якісні плани в ... професіонала» [11, с.21].

Вирішити проблему якісної підготовки та професійного зростання фахівця необхідно за рахунок правильного вибору форм і методів навчання. Причому вирішальне слово при цьому повинно належати саме працівникам. Примусове нав'язування адміністрацією чи викладачами певних форм і методів може звести нанівець результативність навчання працівників.

**Перспективи подальших розвідок.** Зважаючи на актуальність та важливість навчання з метою підвищення кваліфікації персоналу індустрії гостинності для надання високоякісного обслуговування, вважаємо за доречне здійснювати подальші розвідки щодо дослідження переваг та недоліків окремих форм та методів навчання працівників індустрії гостинності на робочому місці.

## Література:

1. Герасимов Е. И. Практико-ориентированный подход к повышению квалификации персонала в условиях «самообучающейся организации»: дисс. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Герасимов Евгений Игоревич. – М., 2008. – 180 с.
2. Білоцерківська Т. М. Фазова освіта як визначний чинник якісного надання послуг гостинності / Т. М. Білоцерківська // Туристична освіта в Україні: проблеми і перспективи: зб. наук. праць. – К.: Тонар, 2007. – С. 149 – 153.
3. Конох А. П. Теоретичні та методичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців із спортивно-оздоровчого туризму у вищих навчальних закладах: дис. ... доктора пед. наук: 13.00.04 / Конох Анатолій Петрович. – К., 2007. – 549 с.
4. Смирнова В. В. Проблеми професійного удосконалення кадрового потенціалу туристичного комплексу України / В. В. Смирнова // Туристична освіта в Україні: проблеми і перспективи: [зб. наук. праць]. – К.: Тонар, 2007. – С. 51 – 54.
5. Полуда В. В. Сучасні вимоги і потреби ринку готельних послуг в контексті матеріального потенціалу готелів України / В. В. Полуда // Туристична освіта в Україні: проблеми і перспективи: [зб. наук. праць]. – К.: Тонар, 2007. – С.219 – 222.
6. Модернізація вищої освіти України і Болонський процес / М. Ф. Степко, Я. Я. Болюбаш, К. М. Лемківський, Ю. В. Сухарніков. Відп. ред. М. Ф. Степко. – К.: Изд., 2004. – 60 с.
7. Педагогика: Большая современная энциклопедия / Сост. Е. С. Рапацевич. – Мн.: Современное слово, 2005. – 720 с.
8. Cassidy T. Outlining the Importance of Hospitality Management Training: Education and Training in the Hospitality Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 21.07.2012

9. Методы обучения персонала // Глоссарий.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl\\_sch2.cgi?RMlyuk:!uhz,lto9!vlwxutgrg](http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RMlyuk:!uhz,lto9!vlwxutgrg) – Заголовок з екрану.
10. Ващенко Г. Загальні методи навчання: підручн. для педагогів / Г. Ващенко. – Видання перше. – К.: Українська видавнича спілка, 1997. – 441 с.
11. Фоменко Н. А. Теоретико-методичні засади формування стандартів освіти у сфері туризму: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. А. Фоменко. – Черкаси, 2012. – 40 с.

*В статье рассматриваются вопросы оптимального выбора форм и методов внутрифирменного обучения работников гостиничного бизнеса. Анализируются понятия «форма» и «метод» обучения, различные их классификации. Предлагается на рассмотрение разработанная автором классификация форм и методов обучения персонала гостиничной индустрии.*

**Ключевые слова:** *формы, методы, внутрифирменное обучение, персонал, гостиничный бизнес.*

*The problem of optimal choice of in-service training forms and methods of hotel business employees has been investigated in the article. The author has analyzed the concepts “forms” and “methods” of staff training and their various classifications. The gradation of forms and methods for hotel staff training has been worked out by the author and offered for consideration.*

**Key words:** *forms, methods, in-service training, staff, hotel business.*