

Сувалов Олег Сергеевич

студент, ФГБОУ ВО

«Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0001-7110-7698**e-mail:** cookido6914@gmail.com**Сувалова Татьяна Викторовна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-3221-9117**e-mail:** suvalova.t@yandex.ru**АКТУАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ**

Аннотация. Цель исследования – анализ эффективности применяемых технологий и методов обучения в сфере гостеприимства. В статье рассмотрена сущность и актуальность программ обучения. Обоснованы необходимость и преимущества инвестиций в развитие сотрудников. Отмечена специфика деятельности предприятий гостиничной сферы. Подчеркнута роль единых требований к профессиональным знаниям и навыкам квалифицированных специалистов. Выявлены достоинства внутреннего корпоративного обучения в сравнении с внешним. Рассмотрен процесс внедрения технологии обучения в гостиничном комплексе. Выделены этапы предтренинговой диагностики, разработки программ обучения, проведения обучения и посттренингового сопровождения. Описаны методы обучения в зависимости от типа сотрудников. Рассмотрена оценка эффективности обучения персонала по модели Кирпатрика. Аргументирована роль обучения в успешной деятельности компаний.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, диагностика, знания, компания, методы, мотивация, навыки, персонал, потенциал, программа обучения, развитие, тренер.

Цитирование: Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Актуальные технологии обучения персонала в гостиничном бизнесе//Вестник университета. 2020. № 6. С. 83–87.

CURRENT TECHNOLOGIES OF STAFF TRAINING IN HOTEL BUSINESS

Abstract. The aim of the study is to analyse the effectiveness of the applied technologies and teaching methods in the field of hospitality. The nature and relevance of training programs have been considered in the article. The necessity and advantages of investments in employee development have been substantiated. The specificity of the hotel industry business has been noted. The role of uniform requirements for professional knowledge and skills of qualified specialists has been emphasized. The advantages of internal corporate training in the comparison to external have been revealed. The process of introducing training technology in the hotel complex has been considered. The stages of pre-training diagnostics, development of training programs, training and post-training support have been highlighted. Training methods depending on the type of employees have been described. The assessment of the effectiveness of personnel training according to the Kirpatrick model has been reviewed. The role of training in the successful business of companies has been argued.

Keywords: company, development, diagnostics, hotel business, knowledge, methods, motivation, personnel, potential, skills, trainer, training program.

For citation: Suvalov O.S., Suvalova T.V. (2020) Current technologies of staff training in hotel business. Vestnik universiteta. 1. 6, pp. 83–87. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-6-83-87

Suvalov Oleg

Student, State University of Management, Moscow, Russia

e-mail: cookido6914@gmail.com**Suvalova Tatiana**

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

e-mail: suvalova.t@yandex.ru

Одна из главных частей нашей жизни – обучение. С помощью обучения мы осваиваем определенные знания, навыки и умения, которые пригодятся нам в жизни [2].

К предмету обучения можно отнести следующее:

- знания – теоретические и практические, которые будут применяться в деятельности человека;
- умения – возможность выполнять конкретные обязанности;
- навыки – способ повторения человеком на протяжении многих лет знаний и умений, применяемых на практике;
- способы общения – действия, поступки человека, его поведение, социальное отношение и коммуникабельность.

© Сувалов О.С., Сувалова Т.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Для компании обучение дает множество преимуществ: сплочение сотрудников и командообразование, рост доверия и профессиональной мобильности, эффект синергии и рост производительности, новые знания и мотивация к карьере.

В гостиничном бизнесе прибыль прямо пропорциональна сервису. Обслуживающий персонал должен уметь не только вежливо обращаться с клиентами, но и дать ценный совет посетителю, рассказать о достопримечательностях, знать маршрут до нужного места и много другой полезной информации. Внимательность к посетителям и учтивость в купе с хорошими профессиональными знаниями обеспечивают компании нужную рентабельность и устойчивую конкурентоспособность.

Спецификой обучения в гостиничном бизнесе является формирование у сотрудников определенной культуры, связанной со стратегией развития компании [1]. Инвестиции в обучение решают ряд задач: минимизация текущих и, соответственно, удержание ключевых сотрудников, повышение эффективности взаимодействия служб, обмен опытом и навыками, совершенствование мотивационных программ и направлений развития персонала.

Важным элементом производительных сил для индустрии гостеприимства являются люди с их уровнем образования, опытом и мастерством. В долгосрочной перспективе в гостиничном бизнесе будет происходить переориентация внимания по направлению к увеличению эффективности использования человеческих ресурсов как главной стратегии бизнеса.

В сфере туризма качество услуг в первую очередь определяется квалификацией исполнителей и их умением работать с потребителями, поэтому инвестиции в развитие персонала становятся неотъемлемым фактором успеха предприятий гостиничного бизнеса.

Предприятия индустрии гостеприимства осознают необходимость вложения больших средств на улучшение благосостояния персонала и его развития.

Особую роль в сфере гостеприимства играют стандарты, которые также прописывались совместно с руководителями всех служб [6]. Отсутствие единых требований к профессиональным знаниям и навыкам квалифицированных специалистов является основой проблем обучения сотрудников. Без общепринятых требований невозможно проводить аттестацию персонала, определять приоритеты программ развития, планировать карьеру.

Большинство предприятий гостиничного бизнеса отказываются от услуг внешних тренеров и переходят к формату корпоративного обучения. К плюсам внутреннего корпоративного обучения, в отличие от внешнего, можно отнести [5]:

- тренер, находящийся в штате знает специфику и продукт компании;
- тренер оперативно реагирует на происходящие изменения с последующей разработкой обучающих программ;
- отработка на практике происходит непосредственно на рабочем месте, что способствует закреплению полученной информации;
- тренер лоялен к компании, в которой развивается и передает лояльность другим сотрудникам;
- тренер в штате финансово выгоден, нежели приглашенные тренеры;
- тренер в штате несет ответственность за эффективность обучения и способен организовать полноценный цикл обучения.

Рассмотрим процесс внедрения технологии обучения в гостиничном комплексе, который состоит из четырех этапов:

- предтренинговая диагностика;
- разработка программы обучения;
- проведение обучения;
- посттренинговое сопровождение.

Каждый этап взаимосвязан со следующим, поэтому данная технология результативна только при комплексном подходе.

1. Предтренинговая диагностика.

Выбирая технологию обучения персонала, тренеру необходимо провести анализ сотрудников и текущей ситуации, а именно:

- проанализировать штат сотрудников;
- провести аттестацию по основным компетенциям для оценки уровня знаний и навыков сотрудников в рамках их зоны ответственности;

- использовать наблюдение за работой сотрудников со стороны;
- обсудить с руководителем каждого подразделения слабые стороны, на его взгляд, и использовать при разработке программы;
- изучить отзывы.

Данные предтренинговой диагностики необходимо использовать при выборе обучения. Сотрудники объединяются в группы, исходя из которых, подбирается тип обучения (табл. 1). За основные компоненты обучения принимаются знания и навыки. Исходя из соотношения двух составляющих, формируется тип обучения.

Таблица 1

Методы обучения в зависимости от типа сотрудников

Типы сотрудников	Описание	Метод обучения
«Не знаю – не умею»	Сотрудники с отсутствием знаний и навыков	Лекция (100 % – теория)
«Знаю – не умею»	Сотрудники, которые знают теорию, но не применяют ее на практике	Семинар (50 % – теория, 50 % – практика)
«Знаю – умею»	Сотрудники, обладающие знаниями и навыками, которые необходимо отработать	Тренинг (20 % – теория, 80 % – практика)
«Знаю – умею – применяю»	Сотрудники, которые достигли пика развития в рамках своей зоны ответственности	Коучинг

Составлено авторами по материалам исследования

Предтренинговая диагностика включает: изучение и анализ состава группы; проведение контрольной закупки; фиксацию выводов; проведение аттестации для выявления уровня компетентности сотрудников; изучение отзывов; личные наблюдения за сотрудниками. Вся информация фиксируется и заносится в таблицу предтренинговой диагностики.

В рамках вводного тренинга сотрудникам раскрываются следующие темы:

- стандарты: внешний вид, общение с гостем, телефонный этикет;
- поведение на рабочем месте;
- этапы сервиса;
- шаги обслуживания: от контакта до закрытия продажи (выявление потребностей гостя, презентация услуг, персонализация и др.);
- работа с возражениями / конфликтами;
- техника разрешения конфликтных ситуаций;
- техники регуляции эмоционального напряжения;
- роль обратной связи в обслуживании (книги отзывов, анкеты гостя) [4].

Тренером составляется программа тренинга, которой он пользуется во время проведения.

Разработка программы обучения. Формирование групп в рамках службы осуществляется, как правило, по должностям [8]. Рассматривая обучение на примере службы питания, необходимо создать планы обучения для каждой должности службы питания, исходя из данных этапа предтренинговой диагностики. При составлении программы тренинга необходимо пользоваться специальной литературой, сборником упражнений и соблюдать пропорции теории и практической отработки [3]. В плане тренера всегда определены темы тренингов, их продолжительность и результат, на который нужно ориентироваться.

2. Проведение обучения.

Когда определена целевая аудитория, типы и темы обучения, необходимо ответственно подойти к структуре тренинга. Как правило, тренинг состоит из:

- вступления (знакомство, презентация плана тренинга, общение с участниками и озвучивание правил в ходе занятий). Вступление составляет 5 % от тренинговой части;
- основной части (теория – 20 % материала, который необходимо дать сотрудникам в виде лекции, практика (упражнения) – 80 %).

Все практические упражнения делятся на следующие формы активности: физическая, интеллектуальная, эмоциональная. В каждом тренинге должно быть равное количество упражнений разных форм активности, чтобы в процессе обучения были задействованы все типы восприятия.

Любой тренинг строится по принципам цикла обучения Д. Колба:

- теория (формирование основных принципов, лекция, раздаточный материал, демонстрации);
- практика (упражнения и кейсы);
- получение опыта, выводы (умные упражнения, самостоятельная работа);
- анализ (обсуждение, мозговой штурм);
- завершения (информационное подведение итогов, обратная связь, благодарность).

Навыки проведения тренингов у тренера играют особую роль на данном этапе.

Тренер должен иметь: высшее образование в области психологии, педагогики или управления персоналом; диплом тренера тренингов – дополнительное образование, в зависимости от сферы проведения обучения (в данном случае гостиничный бизнес).

Тренер должен обладать следующими навыками: знания о цикле обучения и его этапах; навыки самостоятельной разработки обучающих программ и методических пособий; опыт работы по специфике; знание законов групповой динамики, умение заинтересовать группу, определить типы участников, применяя соответствующие методы обучения; презентационные навыки и грамотную речь; знание основ психологии и высокую стрессоустойчивость [7].

Во время проведения тренинга тренер соблюдает структуру тренинга и отслеживает групповую динамику. Определив типы участников (активист, наблюдатель, теоретик и практик), он распределяет роли участников. При проведении тренинга тренер пользуется всеми необходимыми навыками.

3. Посттренинговое сопровождение.

Любой процесс, в том числе обучение необходимо оценить. Эффективность обучения, как правило, оценивают по модели Кирпатрика (табл. 2) [5].

Таблица 2

Оценка эффективности обучения персонала по модели Кирпатрика

Фактор оценки	Вопрос	Время и метод оценки
Реакция	Когда? Как?	Сразу после тренинга Анкетирование, эссе, групповое обсуждение, письмо следующему участнику
Обучение	Когда? Как?	Сразу / через 2 недели Тест на усвоение материала, письменный опрос, экзамен, кейсовое задание
Поведение	Когда? Как?	От 2–4 недель до 2–3 месяцев Наблюдения руководства, дневник самонаблюдения, групповой опрос, тайный покупатель, контроль звонков
Результат	Когда? Как?	От 3 до 6 месяцев Количественная оценка

Составлено авторами по материалам исследования

4. Посттренинговая диагностика включает: анализ отзывов участников группы о проведении тренинга и полученных навыков, анкетирование и тестирование, проведение контрольной закупки и сравнение результатов, проведение аттестации персонала, изучение отзывов и личные наблюдения.

В качестве основного вывода можно отметить, что программы обучения являются фактором успеха кадровой политики любой компании, в том числе и в гостиничной индустрии. Развитие навыков, профессиональных компетенций, системы коммуникаций и организационной культуры ведут к росту эффективности услуг и повышению качества работы и, как результат, к успеху компании.

Библиографический список

1. Алешина, Л. А., Заглада, Т. П. Проведение маркетинговых исследований в гостиничном сервисе (на примере гостиницы «Дейма», г. Калининград) // Молодой ученый. – 2016. – №18. – С. 219-222. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/122/33754/> (дата обращения: 21.02.2020).
2. Афанасьев, В. Я., Грабчак, Е. П., Кoryтный, М. А., Мищеряков, С. В., Черезов, А. В. Человеческий капитал для цифровой модернизации экономики // Управление. – 2019. – Т. 7, № 2. – pp. 104-115. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2019-2-104-115>
3. Берестов, Д. Е. Персонал как главный фактор повышения конкурентоспособности гостиниц // Научные достижения и открытия современной молодежи: сборник статей победителей международной научно-практической конференции: в 2 частях. – 2017. – С. 536–537.
4. Ганина, С. А. Инструменты управления человеческим и интеллектуальным капиталом компании в условиях цифровой экономики // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2019. – № 3. – С. 22-25.
5. Голубева, А. Ю. Сравнительный анализ гостиничных предприятий Москвы по наличию в них специализированных программ обучения персонала и минимизации конфликтных ситуаций // Молодой ученый. – 2016. – № 6. – С. 418-422.
6. Завалишин, Н. Н. Современные методы обучения персонала в гостиничном бизнесе // Вестник науки и образования. – 2018. – Т. 2, № 6 (42). – С. 35-37.
7. Панова, Д. А. Особенности системы обучения персонала в высококлассных гостиницах Москвы // Молодой ученый. – 2019. – № 14. – С. 116-118.
8. Суворова, В. А., Бронников, И. А. Международная образовательная миграция как «ресурс мягкой силы» в эпоху глобализации // Управление. – 2019. – Т. 7, № 4. – С. 131-139. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2019-4-131-139>.

References

1. Aleshina L. A., Zaglada T. P. Provedenie marketingovykh issledovaniy v gostinichnom servise (na primere gostinitsy "Deima", g. Kaliningrad) [*Conducting marketing research in the hotel service (for example, the hotel "Deima", Kaliningrad)*]. Molodoi uchenyi [*Young scientist*], 2016, no. 18, pp. 219-222.
2. Afanas'ev V. Ya., Grabchak E. P., Korytnyi M. A., Mishcheryakov S. V., Cherezov A. V. Chelovecheskii kapital dlya tsifrovoy modernizatsii ekonomiki [*Human capital for digital economy modernization*]. Upravlenie, 2019, vol. 7, no. 2, pp. 104-115. DOI: 10.26425/2309-3633-2019-2-104-115
3. Berestov D. E. Personal kak glavnyi faktor povysheniya konkurentosposobnosti gostinits [*Staff as the main factor in increasing the competitiveness of hotels*]. Nauchnye dostizheniya i otkrytiya sovremennoi molodezhi: sbornik statei pobeditelei mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii: v 2 chastyakh. [*Scientific achievements and discoveries of modern youth: collection of articles by winners of the International scientific-practical conference: in 2 parts*], 2017, pp. 536-537.
4. Ganina S. A. Instrumenty upravleniya chelovecheskim i intellektual'nym kapitalom kompanii v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [*Tools for managing human and intellectual capital of a company in a digital economy*]. Vestnik Rossiiskogo novogo universiteta. Seriya: Chelovek i obshchestvo. [*Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*], 2019, no. 3, pp. 22-25.
5. Golubeva, A. Yu. Sravnitel'nyi analiz gostinichnykh predpriyatii Moskvy po nalichiyu v nikh spetsializirovannykh programm obucheniya personala i minimizatsii konfliktnykh situatsii [*Comparative analysis of hotel companies in Moscow by the presence of specialized personnel training programs and minimizing conflict situations*]. Molodoi uchenyi, 2016, no. 6, pp. 418-422.
6. Zavalishin N. N. Sovremennye metody obucheniya personala v gostinichnom biznese [*Modern methods of staff training in the hotel business*]. Vestnik nauki i obrazovaniya [*Bulletin of Science and Education*], 2018, vol. 2, no. 6 (42), pp. 35-37.
7. Panova D. A. Osobennosti sistemy obucheniya personala v vysokoklassnykh gostinitsakh Moskvy [*Features of the personnel training system in upscale hotels of Moscow*]. Molodoi uchenyi [*Young scientist*], 2019, no. 14, pp. 116-118.
8. Suvorova V. A., Bronnikov I. A. Mezhdunarodnaya obrazovatel'naya migratsiya kak "resurs myagkoj sily" v epokhu globalizatsii [*International educational migration as a "soft power resource" in the globalization era*]. Upravlenie, 2019, vol. 7, no. 4, pp. 131-139. DOI: 10.26425/2309-3633-2019-4-131-139.