

Паньків М. М., к.іст.н.
Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У сфері гостинності якість послуг в першу чергу визначається кваліфікацією співробітників та їх умінням працювати зі споживачами, тому інвестиції в розвиток персоналу стають обов'язковим фактором успіху підприємств готельного бізнесу. Важливе значення в цьому контексті відіграє навчання персоналу.

Специфікою навчання в готельному бізнесі є формування у співробітників певної культури, пов'язаної зі стратегією розвитку готелю. Інвестиції в навчання вирішують ряд завдань: мінімізація плинності кадрів і, відповідно, утримання ключових співробітників, підвищення ефективності взаємодії служб, обмін досвідом і навичками, вдосконалення мотиваційних програм та напрямків розвитку персоналу.

Більшість готелів відмовляються від послуг запрошених тренерів і переходять до формату корпоративного навчання. До переваг внутрішнього корпоративного навчання, на відміну від зовнішнього, можна віднести:

- тренер, який перебуває в штаті знає специфіку і продукт готелю;
- тренер оперативно реагує на зміни і враховує їх при розробці навчальних програм;
- відпрацювання на практиці відбувається безпосередньо на робочому місці, що сприяє закріпленню отриманої інформації;
- тренер лояльний до компанії, в якій розвивається і передає лояльність іншим співробітникам;
- тренер в штаті фінансово вигідніший, ніж запрошені тренери;
- тренер в штаті несе відповідальність за ефективність навчання і здатний організувати повноцінний цикл навчання.

Розглянемо процес впровадження технології навчання в готелі, який складається з чотирьох етапів.

Перший етап - передтренінгова діагностика включає: вивчення та аналіз складу групи; фіксацію висновків; проведення атестації для виявлення рівня компетентності співробітників; вивчення відгуків; особисті спостереження за співробітниками. Вся інформація фіксується і заноситься в таблицю передтренінгової діагностики. Тренеру необхідно провести аналіз співробітників і поточної ситуації, а саме:

- проаналізувати штат співробітників;
- провести атестацію за основними компетенціями для оцінки рівня знань і навичок співробітників в рамках їх зони відповідальності;
- використовувати спостереження за роботою співробітників;
- обговорити з керівником кожного підрозділу слабкі сторони і використовувати цю інформацію при розробці програми.

Дані передтренінгової діагностики необхідно використовувати при виборі стратегії навчання. Співробітники діляться на групи, виходячи з яких, підбирається тип навчання. За основні компоненти навчання приймаються знання і навички. Виходячи зі співвідношення цих двох складових, формується тип навчання і складається програма тренінгу.

Другий етап - розробка програми навчання передбачає формування груп в рамках служб готелю, яке здійснюється, як правило, за посадами. Розглядаючи навчання на прикладі служби номерного фонду, необхідно створити плани навчання для кожної посади служби, виходячи з даних отриманих на етапі передтренінгової діагностики. При складанні програми тренінгу необхідно дотримуватися пропорції теорії і практичного відпрацювання. У плані тренера мають бути визначені теми тренінгів, їх тривалість і результат, на який потрібно орієнтуватися.

Третій етап - проведення навчання складається з:

- вступу (знайомство, презентація плану тренінгу, спілкування з учасниками і озвучування правил в ході занять). Вступ становить 5% від тренінгової частини;

- основної частини (теорія - 20% матеріалу, який необхідно дати співробітникам у вигляді лекції, практика (вправи) - 80%).

Всі практичні вправи діляться на наступні форми активності: фізична, інтелектуальна, емоційна. У кожному тренінгу повинна бути рівна кількість вправ різних форм активності, щоб в процесі навчання були задіяні всі типи сприйняття.

Тренінг будується за принципами циклу навчання Д. Колба:

- теорія (формування основних принципів, лекції, роздатковий матеріал);
- практика (вправи і кейси);
- отримання досвіду, висновки (вправи, самостійна робота);
- аналіз (обговорення, мозковий штурм);
- завершення (інформаційне підведення підсумків, зворотний зв'язок).

Під час проведення тренінгу тренер дотримується структури тренінгу і відстежує групову динаміку. Визначивши типи учасників (активіст, спостерігач, теоретик або практик), він розподіляє ролі учасників.

Результати навчання необхідно оцінити. Тому четвертий етап – це післятренінгова діагностика. Він включає: аналіз відгуків учасників групи про проведення тренінгу і отримані навички, анкетування та тестування, порівняння результатів, проведення атестації персоналу, вивчення відгуків і особисті спостереження.

Кожен етап взаємопов'язаний з наступним, тому дана технологія результативна тільки при комплексному підході.

Таким чином програми навчання є фактором успіху кадрової політики будь-якої компанії, в тому числі і в готельній індустрії. Розвиток навичок, професійних компетенцій, системи комунікацій і організаційної культури ведуть до зростання ефективності послуг і підвищенню якості роботи та, як результат, до зростання конкурентоспроможності готелю.