

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2022.68.25.033

Совершенствование системы обучения персонала организации**Алхастова Макка Вахидовна**

Ассистент,
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,
364093, Российская Федерация, Грозный, ул. Асланбека Шерипова, 32;
e-mail: alkhastovam@gmail.com

Амерханова Фатима Шаарановна

Преподаватель,
Чеченский государственный педагогический университет,
364031, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 62;
e-mail: Fatima.amerkhanova.85@bk.ru

Амадаев Анзор Асламбекович

Кандидат экономических наук,
старший научный сотрудник Лаборатории экономических Исследований,
Комплексный научно-исследовательской институт РАН
им. Х.И. Ибрагимова,
364906, Российская Федерация, Грозный, Старопромысловское ш., 21А;
e-mail: Anzor_84@mail.ru

Аннотация

Современные гостиничные предприятия вынуждены функционировать в очень непростых условиях, сформированных под воздействием негативного влияния пандемии COVID-19, что является на данный момент основным фактором, определяющим конкурентную среду рынка гостиничных услуг в мире вообще и в России, в частности. Сложившаяся на данный момент ситуация на рынке туризма и гостеприимства обуславливает необходимость обеспечения индустрии туризма такими кадрами, которые были бы способны реализовывать новые технологии обслуживания гостей и управления гостиничным предприятием. Современные условия функционирования гостиничных предприятий характеризуются неопределенностью, вызванной, в первую очередь, пандемией и цифровой трансформацией экономики. Традиционно, под неопределенностью среды понимают ограничение возможности хозяйствующего субъекта к получению и переработке информации в полном объеме, повышающее непредсказуемость результатов принимаемых управленческих решений. Нынешнее предприятие требует высокой степени профессионализма и компетентности своих сотрудников. Для того чтобы иметь сотрудников, которые успешно достигают своих целей, необходимо постоянно повышать их квалификацию. Успешная команда – это команда, которая успешно достигает своих целей, и она является общей для всех в рамках единой системы ценностей.

Для цитирования в научных исследованиях

Алхастова М.В., Амерханова Ф.Ш., Амадаев А.А. Совершенствование системы обучения персонала организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 9А. С. 483-490. DOI: 10.34670/AR.2022.68.25.033

Ключевые слова

Повышение квалификации, обучение сотрудников, система обучения, профессиональное обучение, команда.

Введение

Современные гостиничные предприятия вынуждены функционировать в очень непростых условиях, сформированных под воздействием негативного влияния пандемии COVID-19, что является на данный момент основным фактором, определяющим конкурентную среду рынка гостиничных услуг в мире вообще и в России, в частности.

Сложившаяся на данный момент ситуация на рынке туризма и гостеприимства обуславливает необходимость обеспечения индустрии туризма такими кадрами, которые были бы способны реализовывать новые технологии обслуживания гостей и управления гостиничным предприятием.

Отличительной чертой индустрии гостеприимства является то, что она относится к системе взаимодействия «человек-человек». Поэтому основными качествами работников этой сферы должны быть: умение взаимодействовать с людьми эффективно, готовность помочь, приветливость и стрессоустойчивость.

Профессионал в сфере гостиничного бизнеса должен быть готов к качественному выполнению функций в соответствии с перечнем профессий персонала отеля, гостиницы, турфирмы; самосовершенствоваться на протяжении всей жизни, заниматься самообразованием, повышать квалификацию, в том числе и в иностранных отелях, овладевать системой специальных знаний в области гостиничного сервиса, профессиональных умений и навыков; проявлять интерес к профессиональной деятельности своего профиля, что обеспечит его востребованность на отечественном и зарубежном рынке труда.

Основная часть

Процесс обучения в индустрии гостеприимства имеет двойственное назначение и генерирует свои преимущества, как для гостиницы, так и для обучаемых сотрудников.

Среди основных целей обучения для гостиницы обычно выделяют следующие:

- достижение более высокого уровня производительности и качества труда персонала отеля;
- сокращение потерь и издержек в процессе профессиональной деятельности обучающихся;
- приобретение сотрудниками профессиональных знаний и навыков, отвечающих сегодняшним и завтрашним требованиям к их работе в гостинице;
- повышение уровня трудовой мотивации персонала отеля;
- повышение приверженности служащих своей гостинице (гостиничной цепи) и развитие взаимопонимания между персоналом и руководством;

- формирование у сотрудников ценностей и установок, поддерживающих стратегию и цели гостиницы;
- информирование о целях, задачах, стратегии и политике гостиницы.

Среди основных целей обучения для сотрудников гостиницы обычно выделяют следующие:

- поддержание на соответствующем уровне профессиональной квалификации в сфере индустрии гостеприимства (подтверждение своей квалификации);
- приобретение дополнительных профессиональных знаний как в сфере отельного бизнеса, так и вне сферы профессиональной деятельности, как фактор повышения конкурентоспособности сотрудника на рынке труда и возможность продвижения по карьерной лестнице в гостинице (гостиничной цепи);
- развитие способностей в области планирования и организации производства.

Организацию процесса обучения персонала гостиницы можно дифференцировать по следующим основным критериям [Валеева, 2019].

1) По методам организации обучения:

- *guest experience* (почувствуй себя клиентом). Использование этой методики обучения следующее: каждый вновь нанятый сотрудник проводит сутки в отеле, ходит в бары и рестораны, пользуется услугами спортклуба, «причащаясь» тем самым к гостиничному бизнесу, и лишь потом отправляется на учебу. В процессе данной методики обучения они смотрят, как работают различные службы гостиницы, и, побыв гостем, начинают понимать, чего ожидают гости;
- *hotel excellence* – этот метод обучения представляет собой экскурсию в особо успешный отдел гостиницы с пояснением, почему работа этого подразделения столь эффективна;
- *secondment* (кросс-тренинг или краткосрочная ротация) – знакомство с работой другого подразделения гостиницы. Например, сотрудник, принятый на должность администратора, проходит тренинг в ресторанной службе гостиницы (наблюдает за работой и помогает официанту или бармену), в хозяйственной службе (помогает горничным), в отделе бронирования и пр. Длиться такое знакомство может от нескольких часов до полного рабочего дня. По результатам практики сотрудник выясняет у профессионалов тонкости работы, чтобы успешно справиться с письменным заданием;
- стажировки в других отелях сети – в рамках обмена кадрами или это может быть временный персонал. Для стажера это шанс проявить себя в смежных сферах либо на более высоких позициях, что положительно скажется на карьерном росте;
- учебные ситуации – анализ реальной или выдуманной ситуации. В сетевых гостиницах, как правило, собирается банк всевозможных проблемных ситуаций, реально возникших в работе персонала, и именно эти ситуации становятся материалом для учебного анализа;
- *e-learning* (электронное или дистанционное обучение) – оно осуществляется с помощью электронных носителей, видеоконференций, доступа к материалам через сети разного уровня в гостинице и т.д.;
- ролевые игры – моделирование ролевого поведения с целью получения непосредственного практического опыта межличностного общения и получения обратной связи.

2) По форме организации обучения:

- обучение с отрывом от производства проводится вне рабочего места, как правило, с

- использованием специально упрощенных учебных инструментов и оборудования;
- обучение без отрыва от производства по формуле «работа + практика» актуальный тренд в отельном бизнесе (модульное обучение), когда нет необходимости снимать сотрудника-новичка с работы на один-два дня, поскольку тренинги занимают лишь часть рабочей смены.

3) По целевой функциональной направленности обучения:

- тренинги для вновь набранных сотрудников - посвящают в историю компании, рассказывают о структуре гостиницы и компании, основах корпоративной культуры, принципах гостеприимства, правилах техники безопасности, проводят экскурсию по гостинице. При этом обучение новичков в отелях не заканчивается только вводными тренингами, по мнению многих отельеров, их необходимо интенсивно и непрерывно обучать;
- тренинги для управленческого состава. Примеры данных тренингов можно встретить и на базе многих российских отелей, преимущественно сетевого характера. Например, обучение по основам управления сотрудниками, конфликтологии, управлению временем и т.д. Такая методика проведения занятий включает интерактивные дискуссии, обсуждение конкретных ситуаций, ролевые игры.

При этом важно отметить, что под обучение подпадает и генеральный менеджмент гостиниц. Для него существуют институты коучинга и обучающие системы с более академическим подходом: сессии, «дипломы» по разработке гостиничных проектов [Карпова, 2019].

Возможности «вертикальной» карьеры для генеральных менеджеров гостиниц практически отсутствуют, зато возможностей «горизонтального роста» множество: это приобретение навыков в наставничестве и преподавательской деятельности, освоение смежных сфер бизнеса, и «миграция» по всему миру, с тем чтобы курировать открывающиеся один за другим отели сети. Тем более, что на уровне генерального менеджера намного шире возможности для индивидуального обучения с учетом личностной специфики и собственных интересов. Коучинг предлагает обратную связь, и рекомендации в реальном времени, помогая руководителям использовать свои сильные стороны и повышать свою квалификацию;

-узкоспециализированные, профессиональные тренинги. Эти тренинги, как правило, ориентированы на специалистов отдельных отделов гостиницы;

-программа «Обучение обучающихся». Эти тренинги ориентированы на повышение квалификации самих тренинг-специалистов, работающих в гостиницах и занимающихся обучением всего штата отеля. Например, это могут быть следующие тренинги: «Методические особенности разработки дидактических материалов», «Креативные технологии обучения», «Открытое влияние и убеждение» и т.д.

4) По подходу к организации обучения, т.е. кто осуществляет процесс обучения персонала гостиницы:

- д) внешнее обучение, когда гостиница прибегает к услугам сторонней тренинг-компании. Этот подход характерен преимущественно для несетевых мини- и малых отелей, а также для самостоятельных средних отелей гостиничного рынка.

В рамках данного подхода могут встретиться два варианта его организации:

- приглашение тренера из российской тренинговой компании общей направленности, которые не специализируются на тренингах в конкретной отрасли экономики, а

- предлагают унифицированные тренинг-программы, подходящие всем сферам национальной экономики. Очень часто эти тренинги интересны и динамичны, но не всегда полезны для конкретного отеля, конкретного сотрудника на конкретном рабочем месте. Для извлечения максимальной пользы требуется большая предтренинговая подготовка со стороны тренера, организовать которую – задача тренинг-менеджера отеля или специалиста по кадрам, если отсутствует выше представленная должность;
- работа с тренинговой компанией, которая специализируется именно на гостиничном бизнесе. Все тренеры данных компаний имеют солидный опыт работы в гостиницах, поэтому знакомы с гостиничным бизнесом изнутри. Тренеры знают тонкости и сложности обслуживания именно в сфере гостиничного бизнеса, которая отличается от сферы обслуживания в целом;
 - е) внутреннее обучение, когда гостиница организует обучение своих сотрудников своими собственными силами. Опыт многих гостиниц показывает, что только «внутренний тренер», хорошо ориентируясь в специфике данного бизнеса, зная внутреннюю политику и стандарты отельной марки, может правильно подать учебный материал.

При организации данного подхода можно выделить три направления обучения:

- обучение с помощью менеджера по обучению (тренинг-менеджера) отеля. За организацию процесса обучения в отеле, как правило, отвечает менеджер по обучению отдела персонала. Обычно на него возложен большой объем организационной работы, связанной с адаптацией новых сотрудников, организацией работы практикантов, планированием и организацией тренингов для разных служб отеля;
- обучение с помощью внутреннего тренера конкретного подразделения отеля. Во многих крупных отелях задача обучения персонала внутри каждого отдела или подразделения возлагается на внутренних тренеров этих отделов. В каждом отделе выбирается сотрудник, который будет выполнять своего рода «общественную нагрузку» – обучать новых сотрудников и иногда повторять стандарты с теми, кто работает давно;
- обучение с помощью зарубежного тренера. В случае если отель сетевой, имеется возможность пригласить тренера для проведения необходимого тренинга из другого отеля сети либо тренера из головного офиса. В данном случае отель, прибегающий к такому направлению обучения (заказчик), оплачивает большие транспортные расходы, а также в большинстве случаев и сам тренинг.

Гостиницы в зависимости от своих потребностей могут заказывать те или иные программы из каталога тренингов.

Даже не являясь тренером по должности, любой руководитель обязан ежедневно заботиться об уровне своих подчиненных, для этого необходимо учитывать следующие рекомендации:

- при составлении расписания для персонала нужно выделить один час в неделю для проведения краткого обучения;
- нужно принять за правило каждый день посвящать какому-либо принципу сервиса (тема дня). Персонал не может охватить все знания сразу, давать их нужно «порционно». К примеру, один день повторяется стандарт приветствия, второй день – стандарт ответа по телефону и т.д.;
- даже во время высокого сезона, когда персонал работает с большой нагрузкой, следует выбрать время для внутрикорпоративных тренингов. Всегда есть предсказуемые моменты снижения активности, и для сотрудников любое обучение может стать легкой

- передышкой в рутинной работе;
- следует фиксировать результаты от применения программ обучения, т.е. знания, которые персонал получил в процессе обучения, и выгоду, которую это приносит отелю и лично сотруднику;
- следует сохранять распечатанные материалы проведенных тренингов. Любая тренинговая компания должна предоставлять материалы и чек-листы, которые впоследствии могут использоваться для поддержания уровня персонала;
- важно внедрить внутренний ресурс, на котором могут быть размещены материалы для самообучения персонала. Это может быть внутренний интранет или просто общая папка;
- следует с некоторой периодичностью помещать на рабочий стол компьютера тезисы основных программ обучения. Это могут быть алгоритмы общения с гостем либо выдержки из стандартов отеля;
- планируя посещение конференций, семинаров и иных обучающих мероприятий, нужно стараться бронировать участие заранее. Как правило, это может сэкономить до 15% стоимости обучения.

Заключение

Современные условия функционирования гостиничных предприятий характеризуются неопределенностью, вызванной, в первую очередь, пандемией и цифровой трансформацией экономики.

Традиционно, под неопределенностью среды понимают ограничение возможности хозяйствующего субъекта к получению и переработке информации в полном объеме, повышающее непредсказуемость результатов принимаемых управленческих решений.

Библиография

1. Баласанян С.А. Характеристика современной гостиничной индустрии в России // *Инновационная наука*. 2017. № 3. С. 127-129.
2. Валеева Е.О. Зарубежный опыт подготовки кадров для индустрии туризма // *Современные университеты в условиях единого информационного пространства*. СПб., 2019. С. 26-31.
3. Дорофеева А.А. Инновационные аспекты развития предприятий сферы гостеприимства // *Финансово-экономическое и инновационное развитие региона*. Симферополь: Ариал, 2019. С. 281-283.
4. Карпова Г.А. Проектный метод подготовки кадров для индустрии гостеприимства: инновации или традиции? // *Вестник индустрии гостеприимства*. СПб., 2019. С. 21-26.
5. Abdiyev A. C., Alimardonov A. A. Personnel management in the field of tourism // *Scientific progress*. – 2022. – Т. 3. – №. 2. – С. 495-501.
6. Petrova M., Davidavicius S., Borysova L. International human resources experience in hotel industry // *Proceedings of the 1 st International Symposium on Intellectual Economics, Management and Education*. – 2019. – С. 87-89.
7. Olimovich D. I., Bakhtiyorovich T. M., Salimovna N. G. Improving of personnel training in hotel bussines // *Academy*. – 2020. – №. 2 (53). – С. 18-19.
8. Tsiopanis A. The effectiveness of staff training practices in the hotel industry. – 2021.
9. Kolobkova V. A., Romanov A. A., Frolova E. A. Digital technologies in the hotel industry: new prospects for sustainable development // *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future*. – Springer, Cham, 2021. – С. 387-394.
10. Yusoff Y. M. et al. Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry // *Global Business Review*. – 2020. – Т. 21. – №. 3. – С. 663-680.

Improvement of the organization's personnel training system

Makka V. Alkhastova

Assistant,
Chechen State University,
364049, 32, Sheripova str., Grozny, Russian Federation;
e-mail: alkhastovam@gmail.com

Fatima Sh. Amerkhanova

Lecturer,
Chechen State Pedagogical University
364031, 62, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;
e-mail: Fatima.amerkhanova.85@bk.ru

Anzor A. Amadaev

PhD in Economics,
Senior Researcher of Economic Research Laboratories,
Kh. Ibragimov Complex Institute of the Russian Academy of Sciences,
364906, 21A, Staropromyslovskoe h., Grozny, Russian Federation;
e-mail: Anzor_84@mail.ru

Abstract

Modern hotel enterprises are forced to operate in very difficult conditions, formed under the influence of the negative impact of the COVID-19 pandemic, which is currently the main factor determining the competitive environment of the hotel services market in the world in general and in Russia in particular. The current situation in the tourism and hospitality market makes it necessary to provide the tourism industry with such personnel who would be able to implement new technologies for serving guests and managing a hotel enterprise. Modern conditions for the functioning of hotel enterprises are characterized by uncertainty caused, first of all, by the pandemic and the digital transformation of the economy. Traditionally, the uncertainty of the environment is understood as limiting the ability of an economic entity to receive and process information in full, which increases the unpredictability of the results of managerial decisions. The current enterprise requires a high degree of professionalism and competence of its employees. In order to have employees who successfully achieve their goals, it is necessary to constantly improve their skills. The authors conclude that a successful team is a team that achieves its goals, and it is common to all within a single system of values.

For citation

Alkhastova M.V., Amerkhanova F.Sh., Amadaev A.A. (2022) Sovershenstvovanie sistemy obucheniya personala organizatsii [Improvement of the organization's personnel training system]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (9A), pp. 483-490. DOI: 10.34670/AR.2022.68.25.033

Keywords

Professional development, employee training, training system, vocational training, team.

References

1. Balasanyan S.A. (2017) Kharakteristika sovremennoi gostinichnoi industrii v Rossii [Characteristics of the modern hotel industry in Russia]. *Innovatsionnaya nauka* [Innovative science], 3, pp. 127-129.
2. Dorofeeva A.A. (2019) Innovatsionnye aspekty razvitiya predpriyatii sfery gostepriimstva [Innovative aspects of the development of hospitality enterprises]. In: *Finansovo-ekonomicheskoe i innovatsionnoe razvitie regiona* [Financial, economic and innovative development of the region]. Simferopol: Arial Publ.
3. Karpova G.A. (2019) Proektnyi metod podgotovki kadrov dlya industrii gostepriimstva: innovatsii ili traditsii? [The project method of training personnel for the hospitality industry: innovations or traditions?]. In: *Vestnik industrii gostepriimstva* [Bulletin of the hospitality industry]. St. Petersburg.
4. Valeeva E.O. (2019) Zarubezhnyi opyt podgotovki kadrov dlya industrii turizma [Foreign experience in training personnel for the tourism industry]. In: *Sovremennye universitety v usloviyakh edinogo informatsionnogo prostranstva* [Modern universities in a single information space]. St. Petersburg.
5. Abdiyev, A. C., & Alimardonov, A. A. (2022). Personnel management in the field of tourism. *Scientific progress*, 3(2), 495-501.
6. Petrova, M., Davidavicius, S., & Borysova, L. (2019, September). International human resources experience in hotel industry. In *Proceedings of the 1 st International Symposium on Intellectual Economics, Management and Education* (pp. 87-89).
7. Olimovich, D. I., Bakhtiyorovich, T. M., & Salimovna, N. G. (2020). Improving of personnel training in hotel bussines. *Academy*, (2 (53)), 18-19.
8. Tsiopanis, A. (2021). The effectiveness of staff training practices in the hotel industry.
9. Kolobkova, V. A., Romanov, A. A., & Frolova, E. A. (2021). Digital technologies in the hotel industry: new prospects for sustainable development. In *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future* (pp. 387-394). Springer, Cham.
10. Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. *Global Business Review*, 21(3), 663-680.