

УДК 378.22(04.32)

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНИХ ТРЕНІНГОВИХ ПРОГРАМ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛІВ

Беляєва С.С.

Черкаський державний технологічний університет

У статті здійснено аналіз стану здобуття сучасних теоретичних знань і практичних навичок у сфері готельного господарства. Проведено дослідження умов формування, організації та проведення відповідних тренінгів для працівників індустрії гостинності, зокрема готелів та інших закладів розміщення. Висвітлено питання необхідності розробки та реалізації інноваційних методів і комунікативних засобів щодо створення комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів. Акцентовано увагу на необхідності в готельному бізнесі постійно діючих інноваційних центрів навчання як для персоналу готелів, так і для тренерів.

Ключові слова: готель, готельне господарство, навчання, менеджер готелю, персонал готелю, підвищення кваліфікації, тренінги, тренінгові програми.

Постановка проблеми. На нинішньому етапі розвитку економіки, зокрема й в готельному господарстві, персонал розглядається в якості основного ресурсу організації, суттєво впливає на результативність діяльності готелю, що вимагає необхідність грамотного управління персоналом готелю, створення оптимальних умов для його розвитку, спрямування відповідних фінансових і матеріальних ресурсів на підвищення рівня кваліфікації, здобуття необхідних для готелю навичок і практичного досвіду. Актуальність обраної для наукового дослідження теми обумовлена, зокрема, тим, що розвиток готельного бізнесу в Україні, зростаюча конкуренція вимагають постійного підвищення якості готельних послуг, потребують підвищення вимог до всіх категорій персоналу готелів, оскільки якість готельного сервісу, перш за все, визначається роботою служб, що відповідають за стан номерного фонду та безпосередньо контактують із клієнтами. Особливу увагу в сучасних умовах господарювання приділяють застосуванню інноваційних методів навчання, інтерактивним засобам і методикам викладання та спілкування зі слухачами відповідних тренінгових занять. Враховуючи відповідну специфіку діяльності в готельному господарстві, існує нагальна потреба для менеджерів і персоналу готелів опановувати комплексні навчальні програми та здобувати практичні навички під час комплексних тренінгових занять за відповідною тематикою.

Потребу в систематичному підвищенні кваліфікації персоналу обумовлює також глобалізація ринків, що зумовлює необхідність відповідати рівню якості згідно міжнародних стандартів [1]. Саме тому сьогодні першочерговим завданням сучасних готелів є перебудова методів організації та управління підприємством, формування ефективної кадрової політики, що спрямована на підготовку компетентного персоналу.

Масштабність і важливість задач, пов'язаних із процесом стрімкого розвитку в Україні готельного бізнесу, вимагає від керівників готельних підприємств і державних службовців розробки та прийняття таких управлінських документів тактичного та стратегічного значення, які забезпечували б реалізацію системного підходу до розвитку готельного господарства в країні в цілому та були спрямовані, перш за все, на створення та розвиток кадрового потенціалу готельних підприємств.

Якими б досконалыми не були правове поле, організаційно-управлінська структура готелів, механізм управління готельними підприємствами, все очевиднішим стає факт, що з найбільшою ефективністю сьогодні працюють ті готелі, де в штаті є кваліфіковані спеціалісти, які знають специфіку галузі, мають навички управління, в тому числі фінансами, володіють готельним менеджментом, знаннями та навичками щодо забезпечення якісних послуг різнороманітними службами готельного комплексу, в т. ч. системами бронювання готельних і туристичних послуг, міжнародними стандартами обслуговування.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питання дослідження системи навчання, підвищення кваліфікації, розробки інноваційних методів і методики навчання, зокрема й персоналу готелів, у своїх працях висвітлювали такі вчені, як В. Кружалін, В. Федорченко, І. Андренко, І. Зорін, І. Новаківський, І. Писаревський, Є. Гобрік, Л. Лук'янова, Н. Онищенко, Н. Цехош, М. Мальська, О. Кравець, О. Нікітіна, О. Перелігіна, О. Терещук, О. Терешкін, Г. Цехмістрова, Ю. Загребнюк, Л. Гурська.

Формулювання цілей дослідження. У сучасних умовах господарювання тема наукової статті є актуальною з точки зору як соціально-політичних, економічних умов господарювання, соціально-психологічних факторів кожної особистості, враховуючи стрімку динаміку в розвитку індустрії гостинності, як на ринку послуг в Україні, так і враховуючи досвід провідних країн світу.

Об'єктом дослідження є комплексні тренінгові програми навчання персоналу мережі готелів компанії «Reikartz» на базі створеної нею Школи гостинності «Reikartz». Предмет дослідження – сукупність теоретичних і практичних положень оцінки стану, ефективності організації та впровадження комплексних тренінгових програм навчання персоналу мережі готелів компанії «Reikartz».

Мета дослідження – визначення факторів впливу щодо розробки та впровадження комплексних тренінгових програм навчання персоналу мережі готелів компанії «Reikartz»; аналіз методики оцінювання результатів їх впровадження, вплив на ефективність організації та надання послуг у сфері гостинності в сучасних умовах господарювання.

Завдання дослідження:

- розглянути та проаналізувати теоретичні аспекти організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів;
- визначити особливості організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів;
- на прикладі мережі готелів компанії «Reikartz» розглянути практичні аспекти організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу;
- дослідити стан підготовки та підвищення рівня кваліфікації персоналу мережі готелів компанії «Reikartz» та інших слухачів Школи гостинності протягом усього періоду її діяльності;
- визначити основні напрямки удосконалення комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелю.

Щороку в Україні відкривається не менш, як один готель мережі готелів компанії «Reikartz», що стало вагомою мотивацією ознайомитися з умовами організації та надання відповідних послуг для підвищення рівня знань і набуття практичних навичок персоналом готелів цієї мережі; здійснити аналіз пропозицій для участі в окремих і комплексних тренінгових програмах, а також результатів навчання. Так, у версні 2017 р. у Дніпрі відкрився другий готель під брендом «Reikartz» – «Reikartz Collection Dnepr» [2]. Компанія «Reikartz» планує продовжити відкривати готелі «Reikartz Collection» і в інших містах країни, для чого виникає нагальна потреба збільшити в мережі кількість персоналу та підготувати менеджерів для ефективного управління у цій сфері [10].

На сьогоднішній день Національна міжнародна мережа готелів «Reikartz Hotel Group» об'єднує 38 готелів, з яких 34 – в Україні, а також 4 готелі за кордоном – в Казахстані, Німеччині та Швеції [4]. Саме досвід діяльності компанії «Reikartz» в Україні та система навчання, підвищення кваліфікації завдяки розробці та застосуванню різноманітних тренінгових програм для менеджерів, персоналу готелів у рамках нашого наукового дослідження становить певний інтерес щодо аналізу переваг навчання за відповідними методиками, визначення особливостей різноманітних тренінгових програм та мотивації до навчання.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Суспільне значення готельного господарства, як вагомого чинника формування економіки держави, зумовлює необхідність створення галузевої системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрових ресурсів. Система підготовки працівників готельної галузі, яка існувала протягом останніх десятиліть, була переважно пов'язана саме з підвищенням кваліфікації. Це певною мірою задовольняло функціонування конкретного підприємства, але не вирішувало кадрової проблеми як стратегічної, зумовлювало відставання сервісу вітчизняного туризму від європейських стандартів. Методичне забезпечення діючої системи підвищення кваліфікації сфері гостинності вимагає суттєвого удосконалення через ряд суттєвих причин:

- побудова рівнів підвищення кваліфікації не відповідає принципам системності та безперервності формування й оновлення професійних навичок;

- має місце відсутність методологічної основи проведення оцінки підвищення кваліфікації працівників у межах підприємства (внутрішньофірмової системи);

- недостатньо чітко сформульовані та науково обґрунтовані критерії формування професійних навичок обслуговуючого персоналу;

- незначна пропозиція варіативності, гнучких підходів до формування змісту курсів, підвищення кваліфікації відповідно до змін вимог зовнішнього середовища, кон'юнктури ринку;

- зміст навчання не завжди охоплює всю специфіку технології надання готельних послуг;

- недостатньо уваги приділяється культурі обслуговування, специфіці роботи з іноземними гостями, вивченню психологічних нюансів роботи з групами туристів, враховуючи етнічні особливості;

- має місце недосконалість дидактичної основи навчання;

- серед менеджерів готелю майже не використовуються на практиці існуючі загальні методи та прийоми вивчення мотиваційної сфери професіоналізму працівників;

- нагальна та постійна потреба у спеціалістах, які мають не тільки професійні знання щодо роботи в готельному господарстві, але й психолого-педагогічну підготовку для роботи з персоналом у системі підвищення кваліфікації працівників готелів.

Отже, назріла об'єктивна необхідність формування концептуально нового підходу до навчання та підвищення кваліфікації персоналу в готельному господарстві. Одним із суттєвих факторів професіоналізму є потреба в безперервному навчанні. Соціально-економічний досвід, починаючи з другої половини ХХ ст. сприяв актуалізації проблеми створення безперервної системи освіти для фахівців готельного господарства, що відповідала б світовим стандартам та оперативно реагувала б на вимоги сьогодення й враховувала стратегію розвитку кожного окремого підприємства сфери гостинності та індустрії гостинності в цілому. Серед чинників, які визначають сьогодні й на перспективу розвиток безперервної освіти в готельному господарстві України, доцільно зазначити:

- розбіжність бюджетної та комерційної стратегії розвитку готельної освіти;

- інертність державної системи освіти щодо соціально-економічних і політичних умов розвитку готельного господарства;

- розширення та збільшення кількості запитів різних категорій працівників сфери послуг щодо створення різноманітних освітніх готельних програм;

- прагнення частини фахівців до реалізації своїх професійних якостей та створення власної готельної освітньої практики;

- створення нетрадиційної форми керування освітньою діяльністю в готельному бізнесі.

Ряд підприємств готельного господарства в сучасних умовах ініціювали створення постійних центрів щодо навчання персоналу, встановили міцні та довгострокові зв'язки з різними навчальними організаціями. Цикл навчання починається з визначення потреб, тобто виявлення невідповідності між необхідним рівнем кваліфікації співробітників і їх реальною компетент-

ністю. На підставі потреб формується бюджет навчання співробітників. Крім того, слід визначити критерії оцінки ефективності проведеного навчання. Оскільки витрати на навчання організації розглядаються як капіталовкладення в підвищення кваліфікації співробітників, організація очікує від них віддачі у вигляді підвищення ефективності їх діяльності.

Навчання працівників апарату управління має здійснюватись таким чином, щоб керівний склад міг зрозуміти принципи побудови системи якості та вивчити засоби і методи, які забезпечують її повноцінне функціонування, ознайомитись з критеріями оцінки ефективності системи якості в готелі. Підготовка технологічного та технічного персоналу повинна сприяти більш повному внеску кожного працівника в ефективне здійснення обслуговуючих або забезпечуючих процесів. У практиці здійснення навчання для працівників готелів пропонують застосовувати різноманітні методи навчання, такі, як навчання на робочому місці, внутрішнє та зовнішнє навчання поза межами робочого місця (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Характерні ознаки методів навчання для працівників готелів

Пор. №	Метод навчання	Характерні ознаки методів навчання
1	Навчання на робочому місці	<ul style="list-style-type: none"> – обов'язкове навчання новачка-стажера впродовж одного тижня, закріплення за ним наставника (супервайзера); – делегування повноважень; – крос-тренінг, тобто перехресне навчання навчання-ротація; – «мозковий штурм»; – використання навчальних методик, інструкцій.
2	Внутрішнє навчання за межами робочого місця	<ul style="list-style-type: none"> – ділова або колективна гра, що складається з розгляду навчального прикладу, в процесі якого працівники отримують ролі ігрової та ділової ситуації, розглядаючи наслідки прийнятих рішень; – навчальна ситуація, тобто реальна або вигадана ситуація з питаннями для аналізу; – рольова гра – моделювання рольової поведінки, під час якої працівник набуває практичного досвіду і підтвердження своєї правильної поведінки (через відеозапис); – соціально-психологічний тренінг – участь у групі з метою підвищення людського сприйняття та покращання вміння спілкуватися з іншими; – заочне навчання для менеджерів у вигляді самостійного навчання, що спрямоване на вдосконалення майстерності керівника (аналітичне тестування, кадровий аудит, залік).
3	зовнішнє навчання за межами робочого місця	навчання із залученням інших компаній

Програма навчання персоналу має передбачати індивідуальну підготовку персоналу

з використанням засобів мультимедіа, які можуть сприяти підтримці постійного зворотнього зв'язку та коригувати процес навчання, значно підвищуючи його ефективність.

Методологічним інструментарієм навчання працівників мають стати: рольові ігри, групові дискусії, індивідуальна робота, ділові ігри, міні-лекції, методи «мозкового штурму». У табл. 2 відображено коротку характеристику основних методів підвищення результативності праці.

Таблиця 2

Основні методи підвищення результативності праці

Метод	Мета методу	Умови використання
Тренінг	набуття конкретних навичок, інколи – зміна ставлення до роботи	для виконання роботи працівнику недостатньо знання та навичок
Професійна консультація	вирішення конкретної проблеми через «купівлю» цього рішення	проблема перебуває в конкретній «експертній сфері» і не може бути ефективно вирішена в готелі
Наставництво (коучинг)	вирішення проблем через обмін досвідом	в готелі є працівники, компетентні у вирішенні питань управління персоналом; є потреба передати вже накопичений у готелі досвід від більш досвідченого працівника до менш досвідченого

Персонал сьогодні – це найважливіший ресурс готельного господарства, яким необхідно правильно керувати. Одним із сучасних підходів до підготовки працівників є концепція безперервного навчання на основі навчально-тренінгового центру. Сучасне управління персоналом перекоонує, що безперервне навчання сприяє удосконаленню професіоналізму, адже кожна особа, безперервно навчаючись, може краще виконувати свою роботу, що сприяє саморозвитку, а досягнуті результати приносять моральне задоволення. З іншого боку, метою навчання є підготовка до більш відповідальної роботи та просування по службі, що, в свою чергу, дає задоволення, сприяє творчому розвитку особистості та спонукає до кращого сприйняття нових ідей. Наразі однією з найбільш ефективних сучасних форм підвищення рівня кваліфікації працівників сфери гостинності є тренінги. Тренінги – це ефективне професійне навчання з надання готельних послуг за оригінальними програмами з актуальною тематикою, які не тільки мотивують персонал до нових ідей, застосуванню інноваційних методів для вирішення стратегічних і оперативних завдань, але й сприяють реальному підвищенню якості обслуговування; допомагають у вирішенні питань і проблем, що виникають у процесі роботи з управління персоналом, маркетингом, комунікаціями, продажами і фінансами. Також тренінги є одним із методів підготовки кадрів, що має важливе значення для систематичного навчання і дозволяє вирішувати важливі питання і проблеми у підготовці персоналу готелю, сприяє формуванню кадрового потенціалу, мотивує працівників до якісної професійної роботи, змен-

шує плинність кадрів. Тренінг – це набір засобів, цілеспрямованих змін психологічних феноменів людини чи групи людей з метою гармонізації професійних та особистих дій людини. Тренінг, окрім основних, має ряд супутніх значень, які, зокрема, відображено в табл. 3.

Таблиця 3

Супутні значення тренінгу

Пор. №	Вид ознаки дії тренінгу	Характеристика ознаки дії тренінгу
1	планомірний підхід	передбачає відпрацювання певних навиків у поєднанні з посиленням мотивації працівника щодо вдосконалення роботи
2	процес	тренування одним іншого щодо основ його діяльності завдяки інтенсивному навчанню, демонстрації та практичній роботі
3	щоденне навчання і керівництво	з метою підвищити ефективність виконавської діяльності

Наведені вище визначення тренінгу включають декілька важливих сегментів в управлінні людськими ресурсами, зокрема планомірне відпрацювання навиків; інструктаж, демонстрацію, практичну роботу; мотивацію до поліпшення продуктивності та якості праці; прагнення до підвищення ефективності роботи. Рушійною силою в цих спрямуваннях є ефективні тренери.

Основні якості ефективних тренерів – це: зацікавленість в «своїх людях» і ролі «тренера»; пошук потенційних можливостей для розвитку персоналу; розвиток особистих педагогічних навиків; виховання терпіння й такту, які є особливо важливими для індустрії гостинності; володіння вербальними та невербальними комунікаціями. Серед ефективних тренерів, здебільшого, є підготовлені за відповідними професійними та інноваційними методиками менеджери, які безпосередньо працюють у сфері індустрії гостинності. Вони одночасно виконують ролі наставника, консультанта та тренера [6]. Практикою доведено, що тренінг може бути реактивним і проактивним (табл. 4).

Таблиця 4

Характерні причини потреби щодо проведення тренінгу

Пор. №	Вид тренінгу	Характеристика причин потреби в тренінгу
1	Реактивний	викликаний певною актуальною, проблемою у сфері надання послуг
2	Проактивний	як правило, здійснюється в межах корпоративної стратегії, відповідно до планів готельного бізнесу з питань трудових ресурсів; зорієнтований на майбутнє і може бути зумовлений розробкою нових послуг, удосконаленням менеджменту, впровадженням нових бізнес-процесів, виходом на нові ринки тощо

Навчальні програми, що впроваджуються на базі навчально-тренінгового центру готельного господарства, сприяють мобілізації знань і досвіду персоналу, створюють і розвивають дух

співробітництва. Фахівці навчально-тренінгового центру мають уважно спостерігати за змінами, що відбуваються у світі в готельній справі, регулярно та систематично досліджувати світовий досвід, переймати та швидко засвоювати нові технологічні методи й процеси як надання готельних послуг, так і навчання персоналу. Залежно від типу готельних структур формуються різні типи та види навчально-тренінгових центрів і програм, спрямованість яких враховує різні рівні сервісу (табл. 5).

Таблиця 5

Рівні сервісу готельних підприємств

Пор. №	Рівень послуг готельного підприємства	Характерна ознака рівня сервісу
1	вищий	готелі, що розраховані на прийом гостей, які представляють вищі політичні, управлінські кола, видатних особистостей, добре забезпечених людей
2	середній	готелі розраховані переважно на сегмент подорожніх
3	обмежений	готелі та інші заклади розміщення призначені для прийому осіб із незначним статком

У табл. 6 відображено види тренінгів щодо обслуговування гостей у готелі, класифіковані згідно наукової теорії туризму [5].

Таблиця 6

Туризмологічна класифікація тренінгів з обслуговування гостей у готелі

Пор. №	Вид тренінгу	Характерна ознака тренінгу
1	комунікативні (психологічні)	обмін досвідом спілкування у готелі щодо: – техніки спілкування з гостем; – ведення переговорів; – методики та технології презентацій; – організації та проведення виступів; – продуктивного ділового спілкування; – делегування повноважень; – методів вирішення конфліктів тощо
2	спеціалізовані	враховують конкретні маркетингові стратегії розвитку готельного бізнесу та системи взаємодії між підрозділами

Структура організації тренінгу має бути динамічною, дозволяти оперативно корегувати операційну систему навчальних програм у зв'язку зі змінами, які відбуваються в готельному господарстві, зокрема щодо методів, задач, цілей, масштабів діяльності, появи нових видів послуг.

Процес навчання працівників готельного бізнесу має здійснюватися на постійній основі, тому безперервність процесу навчання досягається завдяки плануванню навчання працівників на кожне півріччя та проведенням щотижня занять із працівниками кожного відділу. Для кожного відділу готелю має бути складений відповідний план навчання, розрахований на півріччя,

Види тренінг-програм для навчання персоналу готелю

Пор. №	Види тренінг-програм	Особливості тренінг-програм
1	тренінг-програми для керівників готелю, менеджерів з персоналу і працівників кадрових служб	спрямовані на стратегічне управління конкурентоздатністю готелю, що пов'язана зі: – стратегічним плануванням; – аналізом місії; – цілями та пріоритетами готелю
2	тренінг-програми, які спрямовані на процесну концепцію управління готелем	розглядаються методи аналізу та оптимізації бізнес-процесів готелю: – основна увага приділяється технологіям удосконалення, реінжинірингу та автоматизації бізнес-процесів; – розглядаються практичні приклади, а також застосування даних технологій при калькуляції собівартості, впровадженні систем бюджетування
3	тренінг-програми, в яких приділяється увага проектам удосконалення і розвитку діяльності готелю, а також технологіям побудови ефективної проектної команди і управління змінами при впровадженні результатів проектування	основним завданням цих тренінгів є: – розвиток творчого потенціалу службовців готелю; – розвиток професійної рефлексії; – оволодіння ефективними способами і методами роботи
4	тренінг-програми з системи управління персоналом	– новітні методи проведення управлінських процедур при створенні систем атестації та моніторингу і тестування при підборі працівника до колективу; – методики проведення кадрового аудиту з проактивними психологічними методиками в діагностиці персоналу; – механізми колективної та організаційної мотивації
5	тренінг-програми, в яких розглядаються принципи антикризового управління	– проведення діагностики стану та оцінки перспектив готелю; – розробка стратегії виходу з кризи та шляхів санації готелю
6	тренінг-програми, в яких розглядаються сучасні психотехнології в кадровій роботі	системи діагностики персоналу для побудови мотиваційних карт і моделювання, пов'язані із застосуванням: – методів оцінки людського капіталу; – системи точної психологічної діагностики
7	тренінг-програми, які розглядають ряд методик, що надають можливість ідентифікувати всі елементи механізму, які управляють поведінкою людини	розглядають, у першу чергу: – мотиви; – ціннісні орієнтації та волю особистості; – психологічне розвантаження з метою запобігання психічному перенапруженню; – психологічну корекцію зривів; – адаптацію та поновлення працездатності працівників
8	тренінг-програми для керівників і фахівців відділів маркетингу, реклами, PR	– управління маркетингом готелю; – кількісний опис ринку через поведінку споживачів; – концепція 4P; – сегментація ринку для визначення споживчих переваг під час вибору способу позиціонування; – медіа-планування; – створення унікальної пропозиції засобами реклами і PR; – ефективне управління комунікаціями; – складання бюджету комунікацій
9	тренінг-програми, що розглядають управління відносинами з клієнтом	у першу чергу розглядають: – способи залучення нових і утримання старих клієнтів; – методи підтримки контактів з клієнтами та високої лояльності до клієнтів тощо
10	тренінг-програми щодо виставок і презентацій	для організації та проведення нестандартних виставок і презентацій
11	тренінг-програми щодо реклами	розглядають створення креативного продукту в рекламі
12	тренінг-програми для менеджерів з продажів	пошук клієнтів і створення клієнтської бази; психологія спілкування з клієнтами; попередні переговори за телефоном і управління особистою організованістю з впливом продавця на прийняття клієнтом рішень щодо покупки зі встановленням довгострокових відносин із клієнтами; ведення переговорів: підготовка до зустрічі, відкриття переговорів, перше враження, надання послуг, аргументація, розгляд заперечень, переговори про ціну, завершення переговорів

13	тренінг-програми щодо управління та вирішення фінансових питань	розглядають:
		управлінський облік,
		управлінські фінансові звіти
		класифікацію витрат
		аналіз беззбитковості
		збутову політику готелю
		формування бюджету готелю

визначений певний час проведення занять. Наприкінці півріччя доцільно планувати іспити зі спеціальних дисциплін, за підсумками складання яких результати щороку враховуються під час підсумкової атестації працівників, для чого доцільно розробляти та застосовувати відповідні індикатори та коефіцієнти якості.

Для українських підприємств корисним має стати вивчення зарубіжного досвіду трудової мотивації, оскільки питання запровадження методів і системи стимулювання персоналу є одним із найголовніших факторів забезпечення якісних послуг, постійного прагнення працівників підвищувати свій рівень освіти та практичні навички в обраній професії. При цьому необхідно враховувати як економічні, так і соціально-політичні, психологічні аспекти умов праці та мотиваційні чинники. Варто зазначити, що в індустрії гостинності найбільш ефективним вважаються ті програми навчання, які максимально охоплюють багатогранний спектр послуг у готельному бізнесі, що мотивує до обрання саме комплексні тренінгові програми навчання. До видів тренінг-програм, за якими повинне відбуватися навчання персоналу готелю, належать й такі, що відображені в табл. 7 [7].

Слід також зазначити, що комплексна система навчання, яка поєднує в собі сукупність організаційних, режимних, технічних, інформаційних та інших заходів, спрямованих на досягнення високого рівня надання готельних послуг, розробляється і впроваджується з урахуванням конкретних умов для кожного готелю. Так, у табл. 8 в якості прикладу відображено характерні ознаки діяльності Школи «Рейкарц» [11].

Таблиця 8

Характерні ознаки діяльності Школи Рейкарц

Пор. №	Ознака	Сутність
1	Ціль	підвищити рівень наданого сервісу та оптимізувати роботу готелів завдяки засобам навчальних і консалтингових послуг
2	Місія	удосконалення готельного сервісу в світі, навчання мистецтву гостинності
3	Стратегія	спрямування до досягнень максимального задоволення гостей за допомогою розвитку персоналу

Школа гостинності «Reikartz» сформувалась у 2012 р. на базі міжнародної мережі готелів «Reikartz» з готелями, представленими в Україні, Росії, Казахстані, Німеччині, Молдові та Швеції. Школа дозволила розвинути мережу готелів і вивести готелі на новий рівень роботи. Всі матеріали, які використовуються в Школі Гостин-

ності «Reikartz», раніше були впроваджені безпосередньо в систему роботи готелів «Reikartz». У табл. 9 відображено дані про види тренінгів у Школі Гостинності «Reikartz» [11].

Щодо можливості розробки персональних тренінгів для готелю, компанія «Рейкарц» гарантує, завдяки залученню до цих робіт експертів і тренерів Школи гостинності «Reikartz», підготовку тренінгу на обрану заявниками тему з урахуванням особливостей кожного готелю. Матеріал тренінгу формується згідно запитам замовника, на базі стандартів готелю та включає аналіз бізнес-кейсів із його практики [8]. Тренінг розроблюється в середньому 3 тижні, що залежить від складності теми, обсягу матеріалу та тривалості навчання. До формування програми навчання та безпосередньо проведення тренінгу можуть бути залучені як вітчизняні, так і іноземні експерти [9]. Школа гостинності «Reikartz» бере на себе питання щодо організації навчання та підготовки роздаткового матеріалу. Перший тренінг у Школі гостинності «Reikartz» проводять безкоштовно.

За результатами навчання уважно спостерігають як з боку топ-менеджменту мережі готелів «Reikartz», так і безпосередньо керівники-організатори Школи гостинності «Reikartz». Для оприлюднення матеріалів за результатами проведених тренінгів на сайті Школи гостинності «Reikartz» розміщують відповідні світлини, коментарі організаторів та учасників тренінгових програм навчання; висвітлюються дані про особливості певних тренінгових програм, місце їх проведення, умови участі тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, аналізуючи в контексті сучасного погляду на важливість організації та проведення відповідних тренінгів, на прикладі діяльності Школи гостинності «Reikartz» можемо перекоонатися в актуальності саме комплексних тренінгових програм, які забезпечують широке охоплення актуальних питань у сфері готельного господарства.

За результатами нашого дослідження розглянута проблема мотивації керівництва готелю до розробки та впровадження комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелю; визначено особливості поєднання теоретичних знань і практичних навичок, закладених у програми.

Результати дослідження підтверджують те, що якісна система готельної освіти повинна відповідати потребам щодо підготовки та професійного навчання не тільки майбутніх працівників готельного господарства, але й суттєво допомагати діючим працівникам здобути якісні знання та підняти їх на вищий щабель, одночасно підтверджуючи це своїми практичними навичками з урахуванням передового вітчизняного та інноваційного зарубіжного досвіду.

Види тренінгів у Школі Гостинності «Reikartz»

Пор. №	Вид тренінгу	Тривалість навчання	Кількість осіб у групі	Вартість навчання, грн.
1	Служба приймання та розміщення	15 год., 2 дні (теоретична та практична частина)	від 4 до 8 осіб	19000
2	Хаускіпінг	16 год., 2 дні (теоретична та практична частина)	від 4 до 12 осіб	19000
3	Мікс 1	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 10 осіб	13000
4	Мікс 2	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 10 осіб	13000
5	Робота зі скаргами	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 2 до 10 осіб	15000
6	Служба ресторанного сервісу	24 год. (3 дні) (теоретична та практична частина)	від 4 до 10 осіб	35000
7	Техніка продажів і технології продажів дороговартісних послуг	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 8 осіб	15000
8	Стресостійкість для лінійного персоналу та позаштатні ситуації	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 10 осіб	13000
9	Командоутворення	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 8 осіб	18000
10	Наставництво	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 8 осіб	18000
11	Ораторське мистецтво	8 годин (1 день) (теоретична та практична частина)	від 4 до 8 осіб	18000

Серед актуальних питань, які постають перед організаторами комплексних тренінгів, є потреба організації навчання й для кадрового складу професійних тренерів, сприяти створенню постійнодіючої мобільної групи професіоналів широкого профілю, які здатні на високому рівні провести багатопланові тренінги, як із залученням сторонніх організацій та фахівців індустрії гостинності, так і самостійно провести ряд комплексних тренінгів. Отже, необхідно створити відповідну базу професорсько-викладацького складу, фахівців-

практиків індустрії гостинності, майстрів вузькопрофільного спрямування з урахуванням особливостей кожного готелю, різноманіття послуг сфери гостинності та надавати їм можливість регулярно ознайомлюватись зі специфікою закладів готельного бізнесу, проблемними питаннями в цій сфері.

Результати дослідження можуть бути впроваджені у практиці діяльності підприємств готельного господарства України, в системі навчання для працівників індустрії гостинності та тренінгових центрів.

Список літератури:

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144.
2. Готелі та інші місця для тимчасового проживання. Статистичний збірник. – К.: Держкомітет статистики України; 2016.
3. Що хоче клієнт, або любов із першого погляду до готельного номеру // Готельний і ресторанний бізнес. – 2011. – № 1 – С. 7.
4. Інтернет-ресурс «Единый каталог отелей Reikartz Hotel Group – Reikartz Hotel Directory» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reikartzhospitality.com/>.
5. Керуюча компанія – Reikartz [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://reikartz.com/uk/reikartz.../management-company/>.
6. Написання стандартів для Альянсу незалежних готелів і шведських готелів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.napisanie-standartov-dlya-alyansa-nezavisimyix-otелей-i-shvedskix-otелей.html>.
7. Розробка тренінгів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reikartzhospitality.com/trainings/razrabotka-treningov.html>.
8. Рольові ігри в професійному навчанні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.trn.ua/articles/10245/>.
9. Тренінги для тренерів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.trn.ua/trainers/11388/>.
10. У Дніпрі відкриється другий готель під брендом Reikartz [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://reikartz.com/uk/news/the-second-hotel-under-the-reikartz-brand-will-open-in-the-dnieper/>.
11. Школа Рейкарц [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reikartzhospitality.com/about>.

Беляева С.С.

Черкасский государственный технологический университет

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОМПЛЕКСНЫХ ТРЕНИНГОВЫХ ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЦ

Аннотация

В статье осуществлен анализ получения современных теоретических знаний и практических навыков в сфере гостиничного хозяйства. Исследованы условия формирования, организации и проведения тренингов для работников индустрии гостеприимства, в том числе гостиниц и других мест размещения. Освещены вопросы необходимости разработки и реализации инновационных методов и коммуникативных средств для создания комплексных тренинговых программ обучения персонала гостиниц. Акцентировано внимание на необходимости в гостиничном бизнесе постоянно действующих инновационных центров обучения как для персонала гостиниц, так и для тренеров.

Ключевые слова: гостиница, гостиничное хозяйство, обучение, менеджер гостиницы, персонал гостиницы, повышение квалификации, тренинги, тренинговые программы.

Belyaeva S.S.

Cherkasy State Technological University

PRESSING QUESTIONS OF ORGANIZATION OF COMPLEX TREPNING-PROGRAMS EDUCATING PERSONNEL OF HOTELS

Summary

In the article the analysis of receipt of modern theoretical knowledge and practical skills is carried out in the field of hotel economy. Forming terms, organizations and realizations of the conformable training, are investigational for the workers of industry of hospitality, including hotels and other facilities of placing. The questions of necessity of development and realization of innovative methods and коммуникативных facilities are lighted up for creation of the complex тренинговых programs of educating of personnel of hotels. Attention is accented on a necessity for hotel business of constantly operating innovative centers of educating both for the personnel of hotels and for trainers.

Keywords: hotel, hotel economy, studies, manager of hotel, personnel of hotel, in-plant training, training, to the program training.