

Материалы XVIII международной научной конференции
**«ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО
СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ»**
(г. Чебоксары, Россия, 25 октября 2020 г.)

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

**ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В СФЕРЕ
СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ**

ВОЛКОВА Алина Денисовна

студент, бакалавр

Северо-Западный институт управления ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации»
г. Санкт-Петербург, Россия

В статье рассмотрены особенности обучения и развития персонала сервисных предприятий. Автором описаны основные ошибки, совершаемые компаниями при разработке системы обучения своих сотрудников, указаны методы оценки потребности в обучении, дана классификация методов развития персонала сферы услуг. В статье изучены концепции обучения и способы оценки эффективности системы обучения и развития персонала. В работе сделаны выводы о необходимости разработки системы обучения и развития кадров на предприятиях сферы сервисного обслуживания.

Ключевые слова: сервис, методы обучения, система развития персонала, концепции обучения, организация, стратегия, эффективность обучения.

Сфера услуг представляет собой совокупность отраслей и видов деятельности, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ. Последние десятилетия характеризуются увеличением роли сферы услуг в мировой экономике, расширяется спектр предлагаемых услуг, наблюдается рост числа занятых в этой сфере, появляется множество сервисных организаций и т. д.

Цель данной статьи – рассмотреть систему подготовки и развития персонала сервисного предприятия.

Сервис – это оказание услуг клиентам, с целью удовлетворения различных потребностей [1]. Главная особенность сервисного предприятия – это активное участие персонала в производственном процессе. Так как рынок товаров и услуг достаточно насыщен, то многие фирмы продают одинаковые товары или оказывают похожие услуги, и компания может

выделиться только за счет качества сервиса.

Так же в современном мире изменения происходят очень быстро, сфера услуг сама по себе является очень динамичной. Навыки и умения, которые были актуальны вчера, могут уже устареть к завтрашнему дню. Возникает вопрос о том, как поддерживать работников данной сферы на необходимом уровне профессионализма. Внутрифирменное обучение является методом решения данной проблемы.

Персонал в сфере сервиса является одним из основных конкурентных преимуществ компании. В функции персонала входят различные задачи по приему клиентов и предоставление самих сервисных услуг, которые являются частью продукта сервисной компании, следовательно, качество оказываемых услуг напрямую зависит от профессионализма служащих.

Благодаря процессам обучения и развития повышается производительность труда и эффективное функционирование предприятия в целом. При благоприятных обстоятель-

ствах обучение персонала благоприятно влияет не только на финансовые показатели, но и способствует формированию благоприятного климата в организации, повышает мотивацию сотрудников и их преданность компании, дает возможность преемственности в управлении и т. д.

Однако, не редко пренебрегают данным фактом и совершают следующие ошибки:

1. Новому сотруднику, особенно если он пришел не на «высокую» должность (например, официант или горничная), вообще не проводят никакого обучения, считая, что должностных инструкций вполне достаточно.

2. Развитию и дополнительному обучению подлежат только руководящие должности, а у рядовых сотрудников такой возможности нет.

3. Обучение происходит бессистемно, работодатель время от времени устраивает персоналу тренинги, полезная эффективность которых под сомнением, так как стратегия развития кадров в этой организации отсутствует. Иногда приглашают фрилансеров, которые знакомы со сферой деятельности только в теории и за небольшую плату выступают в качестве тренера.

4. Самая проигрышная позиция, которую может занять работодатель: «Сейчас у нас все хорошо, зачем развивать кадры, они ведь могут уйти». Кто-то предпочитает тратить больше средств на рекламную деятельность и маркетинг, думая, что это и есть основное средство привлечения и удержания клиентов.

Обучение и развитие персонала должно проводиться по заранее выработанной системе. Стратегия обучения и развития зависит от стратегии развития самого предприятия, то есть надо понять, какие навыки и знания развивать у сотрудников, что бы это способствовало развитию самого сервисного предприятия.

Стратегия компании – это определение того как компания участвует в конкуренции. Стратегия – это не детальный план, описывающий, что именно будет делать компания. Стратегия определяет направление развития, а для эффективного развития организации обучение кадров необходимо. Если у компании нет подобной стратегии, ее персонал остается некомпетентным, качество оказываемого сервиса ухудшается, клиенты уходят к конкурентам, сотрудники не чувствуют удовлетворенности трудом и начинаются массо-

вые увольнения и т. д. Организация или развалится, или придет к факту, что без постоянного развития результатов не добиться, особенно в сфере сервисного обслуживания.

Обучение персонала – целенаправленный, организованный процесс по приобретению сотрудниками новых умений, знаний и навыков [2].

Непрерывность образования – одна из главных задач. Это обусловлено следующими факторами:

– постоянное появление новых технологий производства и техники;

– для организации выгоднее обучать уже работающих сотрудников, чем привлекать новых.

Оценка потребности в формировании стратегии обучения и развития персонала.

Ответственность за обучение персонала обычно разделяют между специалистами кадровых служб (психологи, сотрудники учебных заведений) и руководителями разных уровней. В то же время, если руководители несут ответственность за определение потребности в обучении, отправке сотрудников в их подразделение и требованиях результатов обучения, специалисты кадровых служб (отделов обучения) несут основную ответственность за подготовку и проведение обучения программы для разных категорий персонала. Следует помнить, что руководители сталкиваются с задачей не только определить необходимость обучения своих подчиненных и оценить результаты обучения. Часто руководители действуют как наставники, обучая своих подчиненных в процессе ежедневных рабочих контактов с ними. Приведем пример своего поведения (действуя как образцы для подражания), менеджеры, среди прочего, передают своим подчиненным значительную информацию об организационной культуре, нормах, ценностях и желаемых моделях рабочего поведения.

При формировании стратегии развития персонала следует помнить, что она должна основываться на стратегии развития самого предприятия. Так же следует понимать, что формирование системы обучения потребует затрат, в том числе финансовых, от вложения которых выгода будет получена не сразу.

Потребность в обучении может быть выявлена следующими методами:

1. Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровых службах.

2. Ежегодная оценка рабочих результатов (аттестация).

3. Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации и планов отдельных подразделений и определение для их успешной реализации уровня квалификации и профессиональной подготовки персонала.

4. Наблюдение за работой персонала.

5. Анализ проблем, мешающих эффективной работе.

6. Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений.

7. Индивидуальные заявки и предложения работников.

8. Организация работы с кадровым резервом и работа по планированию карьеры.

9. Изменения в работе, предъявляющие более высокие требования к квалификации персонала [3].

Важно отметить, так как сфера услуг очень динамично развивается, то при выявлении потребности в обучении стоит ориентироваться не только на прошедшие результаты деятельности организации. Необходимо уметь предвидеть и предугадать дальнейшие изменения, нововведения и появление свежих трендов в данной нише, чтобы заранее подготовить кадры. Если руководство не будет пренебрегать этим и успешно предугадывать будущие изменения, то эту компанию будет ждать крупный успех.

Систематический анализ потребности в обучении различных категорий персонала необходим для определения того, обучение какого типа будет в наибольшей степени отвечать интересам компании.

В Российской Федерации профессиональное образование обеспечивается системой учебных заведений, в том числе: профессиональными училищами, колледжами, техникумами, высшими учебными заведениями, институтами и факультетами непрерывного образования и переподготовки кадров, учебных центров, специальных курсов и семинаров. Профессиональное образование осуществляется как на основе государственных образовательных стандартов для подготовки специалистов, так и с использованием гибких учебных программ.

Далее речь пойдет о внутрифирменном обучении кадров.

Существует три вида обучения персонала:

1. *Подготовка персонала* – систематическое и организованное обучение квалифицированного персонала для всех областей человеческой деятельности.

2. *Повышение квалификации персонал* – обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков. Осуществляется при повышении сотрудника в должности или при увеличении требований к профессии.

3. *Переподготовка персонала* – обучение, которое производится в связи с овладением новой профессией или в случае изменившихся требований к результатам труда [4].

Методы обучения можно классифицировать по следующим признакам:

1. Активное или пассивное обучение. Если сотрудник просто прослушал лекцию, то это пассивный метод. А если он участвовал в дискуссии или в инсценировке ситуации, которая может произойти во время работы, то этот метод считается активным.

2. Индивидуальное или групповое обучение. Индивидуальное обучение более эффективно, но занимает больше времени и требует больше затрат, чем групповое. Плюс группового обучения – это получение опыта командной работы.

3. С отрывом от производства или без него. Обучение без отрыва от производства предполагает более практическое изучение материала и применение его на практике.

4. Обучение на рабочем месте или вне его. Методы обучения на рабочем месте, которые активно используются в сервисных предприятиях: наставничество (закрепление к более старшему сотруднику); стажировка (самостоятельное изучение, наблюдение); инструктаж; использование в качестве ассистента (ознакомление работника с проблемами более высшего порядка). Тренинги, деловые игры, конференции, лекции – это все методы обучения вне рабочего места [6].

После определения потребности в обучении, его вида и т. д. составляется план или система по обучению персонала, обычно она насчитывает шесть следующих пунктов:

– определение главных целей и задач обучения работников (на этом этапе формируется

политика руководства компании в области развития персонала, и выбираются направления, в которых будет осуществляться работа);

- детализация потребностей в обучении на уровне структурных подразделений (выясняются качественные и количественные потребности в сотрудниках по каждому подразделению, диагностируется состояние уже имеющихся человеческих ресурсов);

- разработка плана развития персонала на конкретный период и составлению заявок на обучение сотрудников каждого структурного подразделения;

- выбор методов, видов и форм обучения;

- формированию и утверждению бюджета обучения;

- разработке учебной программы и выбору организации, которая будет осуществлять обучение работников компании [5].

Отечественный и зарубежный опыт вырабатал три концепции обучения квалифицированного персонала:

1. *Концепция специализированного обучения*, относится к определенному рабочему месту и ориентируется на настоящее время или ближайшую перспективу. Такое обучение эффективно относительно непродолжительный отрезок времени, но с точки зрения работника способствует сохранению рабочего места, а также укрепляет чувство собственного достоинства.

2. *Концепция многопрофильного обучения* является эффективной с экономической точки зрения, так как повышает внутривидовую и межвидовую мобильность работника. Однако последнее обстоятельство представляет собой известный риск для организации, где работает сотрудник, поскольку он имеет возможность выбора и поэтому менее привязан к соответствующему рабочему месту.

3. *Концепция обучения, ориентированного на личность*, имеет целью развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретенных в практической деятельности. Эта концепция относится, в первую очередь, к людям, имеющим склонность к научным исследованиям и обладающим талантом руководителя, педагога и т. п.

Для определения качества обучения персонала сервисного предприятия используют следующие показатели:

1. Основным показателем является «Индекс удовлетворенности услугами». Например, заполняя специальные анкеты, клиенты оценивают качество услуг по различным критериям – от качества уборки и состояния номеров и отеля в целом до уровня доброжелательности и внимания со стороны персонала (телефонные операторы также получают любую информацию от клиентов и вносят информацию в общую базу). Согласно отчету, основанному на этих оценках, можно судить о качестве обслуживания в отелях по сравнению с другими отелями и о том, как ситуация изменилась по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Если показатели по некоторому критерию уменьшились, то в этой «проблемной зоне» разрабатывается комплекс мер (часть которых является обучением).

2. Ежегодный опрос мнений сотрудников относительно их удовлетворенности качеством жизни в компании.

Таким образом, организация увеличивает ценность имеющихся в ее распоряжении человеческих ресурсов. Сотрудники получают возможность накапливать знания, навыки и превращать их в успешный бизнес-опыт в интересах компании [6].

Что касается оценки эффективности обучения, то она должна проводиться с помощью социологических или педагогических методов (интервью, решение различных типов тестов: ситуационное, социально-психологическое и т. д.). Независимо от выбранного метода оценки обучения перед организацией, проводящей обучение своих сотрудников, может также возникнуть проблема отсутствия выгоды от обучения. Особенно часто эта ситуация развивается с увольнением работников, которые недавно прошли подготовку. Наиболее оптимальным способом предотвращения такой случайности между компанией и сотрудником часто является подписание контракта на обучение, в котором указывается минимальный период работы в организации после окончания учебы. Однако следует помнить, что в случае досрочного увольнения по его собственной просьбе работник, получивший обучение, обязан возместить работодателю расходы на обучение (более подробно см. Статью 198 Трудового кодекса Российской Федерации).

Преимущества, получаемые организацией

в результате обучения персонала, огромны. Обучение сотрудников позволяет организации успешно решать проблемы, связанные с появлением новых направлений деятельности, поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности. Более полное использование организацией знаний, навыков и способностей сотрудников, полученных в результате их обучения, позволяет быстро окупить инвестиции, направленные на до-

стижение этих целей. Благодаря обучению руководство получает возможность повысить способность персонала адаптироваться к изменяющимся социальным и экономическим условиям и все более жестким требованиям рынка. Обучение позволяет не только сохранять и распространять основные ценности и приоритеты организационной культуры среди сотрудников, но и продвигать новые подходы и руководящие принципы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Биттер Н.В., Шаховало Н.Н. Психологическая подготовка специалиста социально-культурного сервиса и туризма как компонент профессионального образования // Психодидактика высшего и среднего образования материалы одиннадцатой международной научно-практической конференции. – Барнаул: АГПУ, 2016. – С. 145-147.
2. Биттер Н.В. Практические вопросы подготовки специалистов сферы туризма // Экономика. Сервис. Туризм. Культура (ЭСТК-2011) XIII Международная научно-практическая конференция: сборник статей. – Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова, 2011. – С. 205-207.
3. Биттер Н.В., Кондратенко Е.А. Роль кадровой структуры и трудового потенциала в эффективной деятельности предприятий сервиса // Фундаментальные исследования. – № 2 (часть 4). – 2015. – С. 764-768.
4. Дунец А.Н., Бовтун В.С. Концепция развития системы переподготовки и повышения квалификации специалистов туристской отрасли // Ползуновский альманах. – 2005. – № 4. – С. 106-108.
5. Оделов Ю.Г. Управление персоналом. / Ю.Г. Оделов, П.В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 1997. – 878 с.
6. Трункина Л.В. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Саратов, 2011. – URL:<http://rudocs.exdat.com/docs/index-435922.html> (дата обращения: 13.11.2017).

TRAINING AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN THE SPHERE OF SERVICE

VOLKOVA Alina Denisovna

student, bachelor

North-Western Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation
St. Petersburg, Russia

The article discusses the features of training and development of personnel of service enterprises. The author describes the main mistakes made by companies in the development of a training system for their employees, specifies methods for assessing the need for training, and gives a classification of methods for developing service personnel. The article examines the concepts of training and methods for assessing the effectiveness of the training and personnel development system. The paper draws conclusions about the need to develop a system of training and personnel development at service enterprises.

Key words: service, training methods, personnel development system, training concepts, organization, strategy, training efficiency.