

УДК 331.102.24:640.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2022-3-7>**Краснокутська Ю.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму і готельного господарства,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7241-1237>**Андренко І.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму і готельного господарства,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4530-9445>**Карюк А.О.**

старший викладач кафедри туризму і готельного господарства,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7954-5625>

РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ

Розглянуто компоненти професійної компетентності працівників підприємств сфери гостинності. Проаналізовано структуру компетентностей працівників готельно-ресторанного бізнесу. Актуалізовано пріоритет компетентнісного підходу в підготовці фахівців. Доведено, що адаптивна поведінка працівників гостинності є ключовою передумовою для отримання клієнтами закладів розміщення унікального приємного досвіду. Для працівників сфери гостинності необхідно розвивати навички, пов'язані з можливістю виникнення надзвичайних обставин та дій, в яких необхідно приймати нестандартні рішення. Тому завдання для підприємств готельно-ресторанного бізнесу полягає в тому, щоб допомогти своїм співробітникам краще впроваджувати концепції гнучких послуг та розвивати навички адаптації до умов середовища, що постійно змінюється.

Ключові слова: персонал, кваліфікація, компетентності, конкурентоспроможність, підприємства гостинності.

Krasnokutska Iuliia, Andrenko Iryna, Kariuk Andrii
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

COMPETENCE DEVELOPMENT AS A FACTOR TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS OF HOSPITALITY INDUSTRY EMPLOYEES

The development of employees' competencies is considered as a component and factor in increasing the competitiveness of a hospitality enterprise. Modern approaches to the formation of employee competencies and the corresponding learning outcomes are reviewed. The professionalism of an employee of a hospitality enterprise has a technological, communicative and social level. The components of professional competence of employees of hospitality enterprises are considered: motivational, value-meaningful, cognitive-professional, effective-professional, self-psychological, regulatory. Modern methods and forms of competence management include retraining, participation in seminars, training programs, master classes, self-education. The structure of competencies of employees of the hotel and restaurant business was analyzed. The priority of the competence approach in the training of specialists has been emphasized. The advantages of the competency-based approach lie in meeting the needs of employers in an adaptive workforce, and providing opportunities to maximize labor productivity in the workplace. It has been proven that the adaptive behavior of hospitality workers is a key prerequisite for the clients of accommodation establishments to have a unique and pleasant experience. For hospitality workers, it is necessary to develop skills related to the possibility of extraordinary circumstances and actions in which it is necessary to make non-standard decisions. The competitiveness of employees is no longer in the possession of certain knowledge, but in the individual traits of the employee, in the ability to apply and modify this knowledge, to adapt to environmental conditions. Due to the differences, dynamic changes and volatility of customer needs, adaptive employee behavior is particularly important to provide a personalized and individual service experience and to increase the market competitiveness of luxury hotels. Therefore, the challenge for hotel and restaurant business enterprises is to help their employees better implement the concepts of flexible services and develop the skills to adapt to the conditions of a constantly changing environment.

Keywords: personnel, qualifications, competences, competitiveness, hospitality enterprises.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток світового суспільства виявляє нові стратегічні і тактичні задачі, які постають перед усіма сферами його діяльності в період глобальних змін. Такі соціально-економічні, політичні та освітні задачі розвитку суспільства об'єктивно призвели до змін в усіх сферах життя. У зв'язку з цим змінюється характер професійної діяльності, його структура, зміст, принципи, технічна база й організаційні форми, а також структура, умови та вимоги до підготовки фахівців сфери гостинності. Ця сфера стрімко розвивається останнім часом, що прогнозує потребу в спеціалістах з високою компетентністю.

Аналіз останніх публікацій. Питаннями підбору та управління персоналом на підприємствах гостинності досліджено у працях таких вітчизняних вчених і практиків, як О. Бордун, І. Жук, М. Мальська, Л. Нечаюк, Х. Роглев, Н. Телеш, а також зарубіжних фахівців у готельному господарстві, таких як К. Агамірова, Г. Бондаренко, Р. Браймер, Н. Ізмайлова, І. Кабушкін, Ф. Котлер, А. Сорокіна та ін. Аспекти конкурентоспроможності персоналу висвітлено в працях Н. Глевацької, О. Грішнєвої, В. Коломійця, О. Смирнєвої, О. Брусенцевої та ін. Компетентнісний підхід в освіті та професійній діяльності є предметом наукового дослідження українських вчених: І. Бабіна, П. Бачинського, Г. Гавришак, І. Гудзик, П. Гудзь, Н. Дворнікова, С. Калашникової, О. Локшиної, О. Пометун, І. Родигіна, О. Савченко, С. Сисєєвої. Але у працях сучасних фахівців не приділяється достатньо уваги питанням розвитку необхідних компетентностей працівників підприємств гостинності.

Мета статті – розглянути розвиток компетентностей працівників як складову та чинник зростання конкурентоспроможності підприємства гостинності.

Виклад основного матеріалу. Поява нової психології діяльності підприємства в умовах інформатизації виробництва, інтелектуалізації праці призводить до трансформації уяви про кваліфікацію як основу людського капіталу організації. Крім поняття внутрішньовиробничої кваліфікації, існує поняття «мета кваліфікації». Якщо внутрішньовиробничу кваліфікацію пов'язана з підготовкою і перепідготовкою окремих працівників на підприємстві і жорстко прив'язана до спеціалізації даного підприємства і завдання його розвитку, то мета кваліфікації обумовлена аналітичними здібностями, вмінням індивіда адаптуватися до мінливих умов, до загального інтелектуального рівня людини як члена соціуму. Саме даний аспект кваліфікації особливо важливий для підтримки конкурентоспроможності всього персоналу підприємства. На Заході широкого розповсюдження набула трансформація уяви про кваліфікацію в напрямі від професійно-технічної до міжособистісної кваліфікації, яка охоплює знання міжособистісних стосунків, наявних мотиваційних пріоритетів, психології людської поведінки.

Вищим проявом модифікації уяви про кваліфікацію в умовах інформаційної економіки є так звана концептуальна кваліфікація, яка пов'язана з високим творчим рівнем працівника, зі значними здібностями генерувати нові ідеї, прогнозувати тенденції і стратегії розвитку. Професійне, організаційне і колективне, взаємодія всіх видів кваліфікації створює базу кваліфіка-

ції даного підприємства, яка відображає в собі ефекти синергії, успіх її складових [1].

Законодавство України визначає кваліфікацію, як визнану уповноваженим суб'єктом та засвідчену відповідним документом стандартизовану сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання) [2].

Під компетентністю розуміється властивість професіонала, яка вказує на його спроможність доцільно і ефективно діяти за певних обставин, тобто реалізувати певні групи досвідних надбань стосовно тих чи інших напрямів чи етапів здійснення діяльності, зокрема професійної діяльності [3].

Більшість зарубіжних дослідників, аналізуючи категорії «компетентність» і «компетенція», виділяють два типи навчальних результатів: загальна компетентність (key competency) і спеціальна (предметна) компетентність (specific competency). Загальна компетентність розуміється як здатність до аналізу і синтезу, загальні знання, здатність до самостійного навчання, співпраці і комунікації, цілеспрямованість, лідерські якості, організованість і здатність до планування. Згідно формулюваннями ЮНЕСКО, освіта являє собою процес соціалізації індивіда, в ході чого відбувається становлення його здібностей до саморозвитку, пов'язаних з формуванням когнітивних (learning to know – вчитися знати, професійно-методична компетентність), діяльнісних (learning to do – вчитися робити, компетентність в плані діяльності, перетворення задуманого в життя), комунікативних (learning to live together – вчитися жити разом, соціально-комунікативна компетентність) і світоглядних (learning to be – вчитися бути, компетентність в плані особистості) компетентностей. Важливе значення для реформування системи вищої освіти в Україні мають результати проекту «Tuning Education Structures in Europe» («Налаштування освітніх структур в Європі»), підтриманого Європейською Комісією, в якому для реалізації цілей Болонської декларації поставлена задача виробити загальне розуміння кваліфікацій за рівнями в термінах компетенцій як результатів навчання. Проектом запропонована теоретична модель компетенцій майбутніх фахівців і виділені наступні категорії загальних компетенцій: інструментальні (когнітивні здібності, методологічні здібності, технологічні вміння, лінгвістичні вміння, комунікативні компетенції) міжособистісні (вміння виражати почуття і відносини, критика і самокритика, вміння працювати в колективі і т. д.); системні (поєднання розуміння, ставлення і знання, дозволяє аналізувати складові системи і її цілісність, вміння планувати системні зміни, конструювати нові системи) [4].

Вивчення практики роботи вищих навчальних закладів свідчить про те, що відбувається переосмисленні у галузі філософії освіти, оновленні змісту, організаційних форм, методів і засобів професійної підготовки студентів з урахуванням компетентнісного підходу. Це актуалізує необхідність створення єдиного освітнього простору, основними ознаками якого є якість освіти, мобільність студентів, викладачів, дослідників, багатогранність і гнучкість змісту освітніх програм і технологій їх реалізації.

До основних компонентів професійної компетентності працівника підприємств сфери гостинності можна віднести:

а) мотиваційний (психологічна готовність до професійної діяльності в складних умовах);

б) ціннісно-смысловий (схильність до роботи з людьми, сприйняття загальнолюдських і професійно значимих цінностей);

в) когнітивно-професійний (наявність базових і специфічних знань);

г) дієво-професійний (уміння працювати з людьми, робота в команді, визначення проблем і прийняття рішень, орієнтація на досягнення результату);

д) аутопсихологічний (особистісна і професійна рефлексія);

е) регулятивний (вольова саморегуляція в професійно-особистісній сфері).

Сучасні методи і форми управління компетентністю охоплюють перепідготовку, участь у семінарах, тренінгових програмах, майстер-класах, самоосвіта [5].

Таким чином, професіоналізм працівника підприємства гостинності має технологічний, комунікативний та соціальний рівні.

Технологічний рівень забезпечується тим, що працівник знає свою сферу, володіє необхідними технологіями, операції, що повторюються, виконуються на рівні навичок, а послуга надається на високому професійному рівні.

Комунікативний рівень професіоналізму досягається у тому випадку, коли працівник володіє прийомними оптимальної сервісної взаємодії зі споживачами, створення атмосфери доброзичливості, психологічної комфортності для осіб, що вступає в сервісний контакт.

Соціальний рівень професіоналізму забезпечується задоволенням від змісту та процесу своєї праці (особливо коли вона підкріплена високою суспільною оцінкою професії) та усвідомленням соціальної значущості своєї професії та переконаністю в своєму покликанні.

Світова економіка стрімко розвивається, внаслідок чого розвиваються нові методи управління. У наш час зробити щось добре вже недостатньо, готельні підприємства повинні швидко реагувати на вимоги своїх клієнтів. Якщо підприємство не може швидко реагувати на потребу ринку, ця потреба буде задоволена в іншому місці, можливо, за межами місцевої економіки. Керівники повинні це розуміти і бути готовими відповідно адаптувати свої ресурси та бізнес-процеси. Тому сьогодні на перший план виходять гнучкі підходи до управління, особливо для підприємства різних організаційних культур та специфічних виробничих процесів.

Для працівників підприємств гостинності важливою складовою наразі стають здатності адаптації та можливості адаптивної поведінки в обслуговуванні гостей. Це можна розглядати як розширення прав і можливостей керівництва заохочувати працівників сфери обслуговування демонструвати адаптивну поведінку, що виходить за межі стандартних процедур. Розширення можливостей лідерської поведінки впливає на демонстрацію адаптивної поведінки співробітників через покращене сприйняття автономії, компетентності та зв'язку з їхніми посадовими ролями. Серед цих уявлень рольова автономія та компетентність стимулюють креативність співробітників і позитивно впливають на професійну поведінку, тоді як напруга через страх помилок послаблює позитивний вплив основних психологічних потреб і креативності працівників.

Для багатьох клієнтів нормального або навіть відмінного обслуговування недостатньо, щоб створити досвід, про який варто розповісти іншим. Клієнти прагнуть унікального досвіду обслуговування, що складається з високого рівня сприйманих зусиль співробітників, сприйманого співчуття співробітників і здивування.

Нещодавні дослідження підтвердили, що адаптивна поведінка співробітників є ключовою передумовою для надання клієнтам трьох вищезазначених особливостей [6].

Завдання для підприємств полягають не в тому, чому їм потрібно надавати великого значення обслуговуванню, а радше в тому, як допомогти своїм співробітникам краще впроваджувати концепції гнучких послуг. Особливо це стосується сфери гостинності класу «люкс». Клієнти розкішних готелів мають вищі очікування порівняно з клієнтами нерозкішних готелів, і їхня взаємодія з працівниками часто є ключем до того, чи спрацює сарафанне радіо, тобто чи буде гість рекомендувати цей готель іншим. Через відмінності, динамічні зміни та нестабільність потреб клієнтів, адаптивна поведінка співробітників особливо важлива для надання персоналізованого та індивідуального досвіду обслуговування і для підвищення ринкової конкурентоспроможності готелів класу люкс.

Делегування та децентралізації повноважень і обов'язків серед співробітників необхідні для того, щоб стимулювати їхню внутрішню мотивацію та краще прогнозувати поведінку співробітників, що безпосередньо займаються наданням послуг. Але слід мати на увазі відмінності в ментальності в різних країнах. Наприклад, у порівнянні з англо-культурними кластерами (США, Канада, Англія та Австралія), особи в конфуціанських культурних кластерах (наприклад, Китай, Сінгапур, Південна Корея та Японія) можуть відчувати більший тиск, коли зіткнуться з розширенням повноважень своїх керівників, що, у свою чергу, може мати критичний вплив на їх поведінку чи результати роботи.

Структура компетентностей працівника підприємств готельно-ресторанного бізнесу наразі включає наступні складові:

- розуміння предметної області і специфіки професійної діяльності;
 - здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
 - здатність працювати в команді;
 - цінування та повага різноманітності та мультикультурності;
 - здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- здатність приймати обгрунтовані рішення тощо.

Але здатність приймати рішення та діяти свідомо відноситься лише до управлінської діяльності. А здатність приймати нестандартні рішення, діяти творчо та в залежності від ситуації не зазначено незважаючи на те, що адаптивність та гнучкість стає все більшою вимогою сьогодення.

Для працівників сфери послуг, та готельно-ресторанної справи зокрема, необхідно розвивати компетентності та навички, пов'язані з можливістю виникнення надзвичайних обставин та дій, в яких необхідно приймати нестандартні рішення.

Висновки. З розвитком економіки та стрімкими змінами в суспільстві, роботодавці стали більше цінити працівників, здатних легко адаптуватися під будь-які зміни, що протирічить технічному акценту на спеціалізацію в традиційних системах освіти. Переваги компетентнісного підходу полягають в задоволенні потреб роботодавців в адаптивній робочій силі, та надання можливостей максимізації продуктивності праці на робочому місці. Таким чином, конкуренто-

спроможність полягає вже не у володінні певними знаннями, а в індивідуальних рисах працівника, в здатності застосовувати та модифікувати ці знання, адаптуватися до умов, що стрімко змінюються. Саме тому необхідно досліджувати зміни вимог до персоналу, зокрема для працівників сфери готельного і ресторанного бізнесу, аналізувати необхідні для цього компетентності та переглядати відповідні програми підготовки фахівців.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Марцин В.С. Трансформація людського капіталу. *Регіональна економіка*. 2007. № 1. С. 290–296.
2. Національне Агентство Кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/kvalifikacii>.
3. Брюханова Н. Підходи до розуміння компетентності та компетенції в освіті. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2007. № 4. С. 40–49.
4. Муромець В.Г. Розвиток загальних компетентностей студентів магістратури як об'єкт наукових досліджень. *Освітологічний дискурс*. 2016. № 1 (13). С. 121–130.
5. Дударьов В.В. Професійна компетентність соціальних працівників: методи управління. *Грані*. 2015. № 4. С. 27–32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2015_4_7.
6. JiaminPeng, XiaoYunYang, Tzung-ChengHuan. The effects of empowering leadership on employee adaptiveness in luxury hotel services: Evidence from a mixed-methods research. *International Journal of Hospitality Management*. Volume 101, February 2022, 103113 URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431921002565>.
7. Бородієнко О.В. Теорія і практика розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: монографія / за наук. ред. Радкевич В.О. Біла Церква : Видавець Пшонківський О.В., 2017. 422 с.
8. Помилуйко В.Ю. Розвиток ключових компетентностей особистості у різних стадіях дорослості. *Психологія: реальність і перспективи*. 2016. Вип. 7. С. 174–179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prp_2016_7_47.
9. Сакун Л.В. Теория и практика подготовки специалистов сферы туризма в развитых странах мира : монография. Київ : МАУП, 2004. 399 с.
10. Радкевич В.О. Компетентнісний підхід до професійного навчання персоналу підприємств. *Професійна освіта: педагогіка і психологія*. 2012. № 14. С. 277–287.

REFERENCES

1. Marcin V.S. (2007) Transformacziya lyudskogo kapitalu [Transformation of human capital]. *Regionalna ekonomika*, no. 1, pp. 290–296.
2. Nacjonalne Agenstvo Kvalifikaczij [National Qualifications Agency]. Available at: <https://nqa.gov.ua/kvalifikacii>.
3. Bryuxanova N. (2007) Pidxodi do rozuminnya kompetentnosti ta kompetenczii v osviti [Approaches to understanding competence and competence in education]. *Pedagogika i psixologiya profesijnoj osviti*, no. 4, pp. 40–49.
4. Muromecz V.G. (2016) Rozvitok zagalnih kompetentnostej studentiv magistraturi yak ob'ekt naukovix doslidzhen [Development of general competencies of Master students as an object of scientific research]. *Osvitologichnij diskurs*, no. 1 (13), pp. 121–130.
5. Dudarev V.V. (2015) Profesijna kompetentnist soczialnix pracivnikov: metodi upravlinnya [Professional competence of social workers: management methods]. *Grani*, no. 4, pp. 27–32. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2015_4_7.
6. Jiamin Peng, XiaoyunYang, Tzung-Cheng Huan (2022) The effects of empowering leadership on employee adaptiveness in luxury hotel services: Evidence from a mixed-methods research. *International Journal of Hospitality Management*. Volume 101, February 2022, 103113 Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431921002565>.
7. Borodienko O.V. (2017) Teoriya i praktika rozvitku profesijnoj kompetentnosti kerivnikov strukturnix pidrozdiliv pidpriemstv sferi zvyazku [Theory and practice of professional competence development of managers of structural divisions of enterprises in the field of communication]. Ed. V. Radkevich, Bila Cerkva, Vidavec Pshonkivskij O.V., 422 p.
8. Pomilujko V.Yu. (2016) Rozvitok klyuchovix kompetentnostej osobistosti u riznix stadiyax doroslости [Development of key personality competencies in different stages of adulthood]. *Psixologiya: realnist i perspektivi*, no. 7, pp. 174–179. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prp_2016_7_47.
9. Sakun L.V. (2004) Teoriya i praktika podgotovki specialistov sfery turizma v razvityx straxan mira [Theory and practice of training specialists in the field of tourism in the developed regions of the world]. Kyiv: MAUP, 399 p.
10. Radkevich V.O. (2012) Kompetentnisnij pidxid do profesijnogo navchannya personalu pidpriemstv [Competency approach to professional training personnel of enterprises]. *Profesijna osvita: pedagogika i psixologiya*, no 14, pp. 277–287.