

8. Щедровицкий, Г.П. Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыслительности / Г.П. Щедровицкий, С.И. Котельников // Нововведения в организациях: сб. – М.: Академпроект, 1983. – С. 33–54.

9. Ильина, О.К. Использование кейс-метода в практике преподавания английского языка / О.К. Ильина // Лингвострановедение: методы анализа, технология обучения. Шестой межвузовский семинар по лингвострановедению. Языки в аспекте лингвострановедения: сб. науч. ст.: в 2 ч. / под общ. ред. Л.Г. Ведениной. – М.: МГИМО-Университет, 2009. – Ч. 1.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА**

*Довдиенко М.Н.,*

Институт туризма Белорусского государственного университета физической культуры,  
Республика Беларусь

В современных условиях хозяйствования конкурентоспособность предприятия во многом определяется качеством кадрового состава. Чем выше уровень квалификации и способностей работников – тем, в конечном итоге, выше шансы предприятия повысить эффективность производства, вовремя произвести необходимые нововведения. И поэтому нельзя не согласиться с мнением Д. Грейсона и К. О’Делла о том, что важнейшим фактором сохранения конкурентоспособности предприятия становится достаточное внимание к развитию человеческого ресурса предприятия, то есть потенциала наемного работника через организацию системы непрерывного профессионального обучения персонала [8].

Коренной перелом в отношении ценности человеческого ресурса для предприятия и необходимости его развития через организацию непрерывного образования происходит в 1950–60-х гг. на базе исследований, проводимых американским экономистом Теодором Уильямом Шульцем. В отличие от других исследователей, он обратил внимание на относительно быстрый рост прибыли за счет человеческого фактора и подчеркнул роль образования и знаний в обеспечении экономического роста предприятия [6].

В течение большей части прошлого столетия экономические циклы, жизненные циклы товаров и услуг длились дольше и знания, навыки, инструменты, методы, использовавшиеся для производства этих товаров и услуг, менялись медленнее, что позволяло использовать долгосрочные компетенции персонала. В современной жизни процессы изменений, по сути, остались прежними, но темпы, с которыми они происходят, абсолютно беспрецедентны, поэтому эпоха долгосрочных компетенций персонала канула в лету и никогда больше уже не повторится. Сегодня предприятиям больше не требуется доступ к узкоквалифицированным умениям и навыкам работников в течение неопределенного срока – напротив, им нужен среднесрочный доступ к универсальным и разносторонним умениям, знаниям и краткосрочный доступ к умениям и навыкам с узкой специализацией [1].

Во второй половине XX века многие ученые (Элвин (Олвин) Тоффлер Дэниел Белл, Крис Арджирис, Гэри Беккер, Питер Сенге и др.) стали подчеркивать уникальность такого ресурсного потенциала предприятия как знания людей.

Термин «непрерывное образование» впервые находит свое отражение в материалах ЮНЕСКО (1968), а в 1972 году был опубликован программный доклад Э. Форэ «Учиться быть» (Learning to Be. Paris, 1972), в котором были выделены четыре составляющих обучения:

- 1) учиться получать знания (умение учиться) (learning to know);
- 2) учиться применять эти знания (learning to do);
- 3) учиться жить вместе (learning to live together);
- 4) учиться быть личностью, несущей ответственность за общие судьбы (learning to be).

Все четыре составляющих призваны научить человека учиться, вырабатывать систему универсальных учебных умений, которые и являются основой интеграции всех предметов, а в конечном итоге непрерывного развивающего обучения.

После опубликования доклада Э. Фора было принято решение ЮНЕСКО, признавшее непрерывное образование основным принципом «руководящей конструкции» для нововведений или реформ образования во всех странах мира.

В мировой педагогике понятие «непрерывное образование» выражается рядом терминов, среди которых: «продолжающееся образование» (continuing education); «пожизненное образование» (lifelong education), «пожизненное учение» (lifelong learning); «перманентное образование» (permanent education, l'education permanente); «дальнейшее образование» (further education, Weiterbildung); «образование взрослых» (adult education, l'education des adultes, erwachsenenbildung) и др.

К понятию «непрерывное образование» тесно примыкает понятие «возобновляющееся образование» (recurring education), означающее получение образования «по частям» в течение всей жизни, отход от практики длительного образования в учебном заведении и чередование образования с другими видами деятельности, главным образом с работой [4].

Важным элементом непрерывного образования является система дополнительного профессионального образования, неотъемлемым звеном которой является профессиональное обучение работников на предприятиях.

На предприятиях профессиональное обучение персонала представляет собой целенаправленно организованный и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, навыками, умениями и компетенциями посредством специальных методов обучения под руководством опытных специалистов и преподавателей.

Сегодня предприятия сферы туризма и гостеприимства заинтересованы в формировании собственных экономически эффективных систем профессионального обучения, органично вписывающихся в условия их производственной деятельности. Меняя профессиональную направленность обучения, уровень квалификации, а также осуществляя первичную подготовку для конкретных рабочих мест, предприятия могут обеспечить наиболее полное соответствие структуры персонала структуре рабочих мест с учетом всего спектра меняющихся требований, предъявляемых к качеству выполняемых работ.

Сущность профессионального обучения персонала на предприятии проявляется в ряде его принципов:

- целостность и непрерывность обучения;
- опережающая направленность обучения;
- коммуникативно-организационная и технологическая деятельность слушателей;
- профессиональное и социальное стимулирование обучения работников;
- гибкость процесса обучения;
- построение системы профессионального обучения с учетом конкретных возможностей предприятия и социальноэкономических условий его функционирования [10].

В настоящее время передовой опыт предприятий и социальных партнеров выявил оптимальные условия для формирования научно обоснованного процесса организации профессионального обучения персонала, который включает следующие взаимосвязанные единой целью этапы (рисунок).

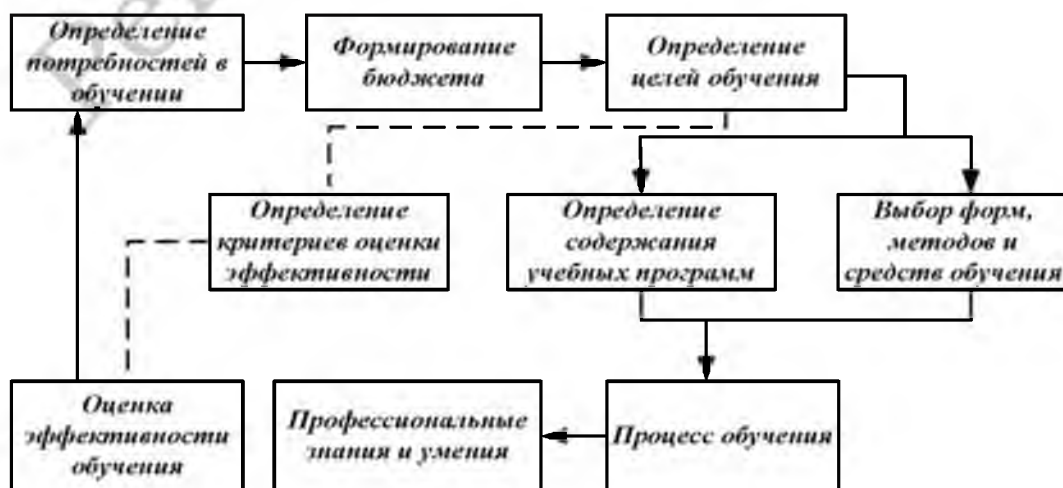


Рисунок – Процесс организации профессионального обучения на предприятии

*Определение потребностей в обучении* осуществляется в следующей последовательности:

1) проводится анализ результативности и компетентности целевой группы работников (общие и профессиональные знания, профессиональные навыки и умения, коммуникативные и управленческие навыки и умения);

2) выявляются проблемы и противоречия, связанные с результативностью деятельности работников организации;

3) вводятся необходимые коррективы, соответствующие целям организации.

Потребность в обучении может быть выявлена также следующими способами:

– оценкой информации о работниках, имеющейся в кадровой службе (стаж работы, рабочий опыт, базовое образование и др.);

– ежегодной оценкой результатов аттестации работников;

– анализом долгосрочных и краткосрочных планов организации и планов отдельных подразделений;

– наблюдением за работой персонала и анализом проблем, мешающих эффективной работе;

– сбором и анализом заявок на обучение персонала от руководителей подразделений;

– организацией работы с кадровым резервом и работой по планированию карьеры;

– опросом работников с целью выявления потребностей в обучении для конкретных категорий персонала, конкретных подразделений.

Основным *источником финансирования* и формирования бюджета обучения являются средства предприятия, которые закладываются в годовую смету расходов предприятия. Также могут быть использованы и дополнительные источники в виде частных вложений, включая средства отдельных фондов.

Исходя из наличия необходимого объема денежного капитала, осуществляется планирование профессионального обучения. В итоге составляется сводная таблица, где отражаются направления использования средств на обучение и источники их финансирования.

*Цель профессионального обучения* персонала заключается в обеспечении надлежащего уровня подготовки работника и его профессионального соответствия меняющимся требованиям производства товаров и услуг.

Профессиональное обучение на предприятии требуется в следующих случаях:

– при поступлении работника в организацию;

– при назначении работника на новую должность;

– при нехватке у работника определенных знаний, умений и компетенций для эффективного выполнения своих трудовых функций.

*Выбор форм и методов профессионального обучения* персонала имеет свою специфику, которая обусловлена необходимостью сочетать два процесса – учебный и производственный. В связи с этим на предприятиях практикуется индивидуальная и групповая формы профессионального обучения персонала.

*Групповая форма* обучения работников предусматривает объединение слушателей в специальные группы, занятия с которыми проводят работники высокой квалификации или приглашенные преподаватели.

При *индивидуальной форме* обучения слушателя прикрепляют к квалифицированному работнику для приобретения практических навыков, а необходимый теоретический курс он изучает самостоятельно, используя рекомендуемые учебные материалы и консультируясь с соответствующими специалистами предприятия.

Выбор форм профессионального обучения происходит в соответствии со следующей классификацией:

– по видам обучения (внутрипроизводственное и внепроизводственное);

– целевому назначению (первичная подготовка, переподготовка, повышение квалификации);

– месту обучения (на рабочем месте и вне рабочего места).

Внепроизводственное обучение персонала проводится опытными преподавателями в широком диапазоне современных требований, однако потребности предприятия при этом не всегда учитываются в достаточной степени.

Преимуществом внутрипроизводственного обучения персонала является то, что формы и методы обучения выбираются с учетом специфики предприятия, а результат легко контролируется.

*Обучение на рабочем месте* происходит в процессе выполнения определенной работы непосредственно на предприятии, не требует больших расходов и сокращает период адаптации работника. К основным организационным формам обучения на рабочем месте относят: направленное приобретение опыта, производственный инструктаж, смену рабочего места (ротацию), использование работников в качестве ассистентов. Обучение на рабочем месте может проводиться в виде наставничества (занятия специалиста со своим персоналом в ходе ежедневной работы); делегирования задач; упражнения (специальной программы упражнений трудовых приемов и операций, выстроенной по степени их сложности).

*Профессиональное обучение вне рабочего места* имеет большую теоретическую направленность, дает разностороннюю подготовку, но требует значительных затрат. Оно может проходить на территории предприятия и за его пределами, *с отрывом от работы в виде*: лекций, презентаций, конференций, семинаров, решения производственных и экономических проблем с помощью моделирования процессов.

В настоящее время стала широко использоваться такая форма обучения, как дистанционное обучение. Суть его заключается в том, что слушатели отдалены от преподавателя в пространстве и во времени и в то же время имеют возможность поддерживать с ним диалог с помощью средств телекоммуникаций.

Под *методами профессионального обучения* понимают способы, при которых слушателями достигается овладение знаниями, навыками, умениями и компетенциями. Они выбираются в зависимости от того, какая категория компетентности подлежит развитию и углублению в результате обучения.

Различают словесные методы обучения, методы наглядности в обучении, методы демонстрации, наблюдения вещей и их изображений, иллюстративные (изобразительные) методы, методы работы над книгой и др.

Процесс обучения на предприятии может быть реализован с привлечением специалистов и менеджеров предприятия, а также с приглашением внешних преподавателей, специалистов. В процессе обучения преподаватель должен иметь свободу в выборе средств, форм и методов обучения, так как наибольший эффект обеспечивает соответствие между категориями компетентности, методами и технологиями обучения.

*Технология обучения* представляет собой систему знаний о способах достижения целей обучения и деятельность по управлению процессом обучения с учетом индивидуальных особенностей и уровня подготовленности работника. Практика показывает, что в условиях предприятий весьма актуально внедрение таких педагогических технологий, как: лично развивающая, проблемного обучения, блочно-модульная, обучение на основе модульно-компетентного подхода.

Рассмотренные этапы процесса профессионального обучения на предприятии отражают классический подход, в соответствии с которым оценка эффективности является заключительным этапом. Она осуществляется после завершения обучения в соответствии с критериями, принятыми при определении целей обучения.

*Оценка эффективности обучения* позволяет контролировать:

- целесообразность используемых форм и методов обучения;
- правильность выявления потребности в обучении;
- своевременность проведения обучения;
- общую результативность мероприятий по обучению и развитию персонала;
- эффективность финансовых вложений в обучение и развитие персонала;
- изменения в прозрачности и управляемости процесса обучения.

Определение критериев оценки эффективности профессиональной подготовки персонала, проводится по совокупности следующих показателей и определяется степенью (уровнями и качеством) их освоения:

- знания теории производства товаров, услуг и умение применять эти знания в практической работе;
- знание в области необходимого технологического оборудования и информационных технологий;
- умение качественно и быстро выполнять работу;
- знание и выполнение требований безопасности, производственной санитарии и гигиены;

– умение пользоваться необходимой нормативно-правовой и внутрикорпоративной документацией;

– умение организовать рабочее место и поддерживать порядок при выполнении работ и экономно расходовать материалы.

Если входным параметром процесса обучения является компетентность работника, для оценки эффективности профессионального обучения необходимо отслеживать эффект от осуществления двух процессов: сначала эффект от процесса обучения, потом, если он положителен, эффект от реализации результатов обучения в процессе практической деятельности.

Поскольку затраты на обучение рассматриваются как капиталовложения в человеческий ресурс, они должны принести предприятиям сферы туризма и гостеприимства отдачу в виде более полной реализации их стратегических целей, роста прибыли и эффективности хозяйственной деятельности, повышения качества оказываемых услуг и конкурентных преимуществ.

1. Базылева, М.Н. Человеческий капитал и трудовые отношения: монография / М.Н. Базылева, Н.И. Базылев. – Минск: Мисанта, 2011. – 304 с.

2. Ильин, М.В. Модульное обучение: исходные положения, возможности использования в профессиональном образовании Республики Беларусь / М.В. Ильин, Э.М. Калицкий // Профессиональное образование. – Минск: РИПО, 2013. – № 4. – С. 3–12.

3. Калицкий, Э.М. Национальная система квалификаций – важнейшее направление развития профессионального образования / Э.М. Калицкий // Профессиональное образование: теория и практика: сб. науч. ст. / сост. Ю.И. Кричевский; под ред. А.Х. Шкляра. – Минск: РИПО, 2013. – С. 18–23.

4. Непрерывное образование // Педагогический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/pedagogics/Nepreryvnoe-Obrazovanie-1153>. – Дата доступа 10.02.2015.

5. Маслов, В.И. Непрерывное образование: подходы к сущности / В.И. Маслов, Н.Н. Зволинская, В.М. Корнилов // Центральная отраслевая библиотека по физической культуре и спорту [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lib.sportedu.ru/texts.idc?docid=89990>. – Дата доступа 10.02.2015.

6. Одегов, Ю.Г. Экономика персонала / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – Ч. 1.: Теория: учебник. – 1056 с.

7. Сакун, Л.В. Повышение квалификации и переподготовка кадров в сфере туризма и гостеприимства: учеб.-практ. пособие / Л.В. Сакун. – Минск: БГЭУ, 2008. – 67 с.

8. O'Dell, C. If Only We Knew What We Know: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice / C. O'Dell, G.C. Jackson. – Free Press, 1998. – 256 с.

9. Чипинский, Э.Е. Организация и научно-методическое обеспечение непрерывного профессионального обучения рабочих (служащих): метод. рекомендации / Э.Е. Чипинский; под ред. М.В. Ильина. – 3-е изд., стер. – Минск: РИПО, 2009. – 132 с.

10. Шкляр, А.Х. Основные аспекты развития профессиональной педагогики и практики профессионального образования / А.Х. Шкляр. – Минск: РИПО, 2013. – 27 с.

## КЛАСТЕРЫ ТУРИСТИЧЕСКОЙ АТТРАКТИВНОСТИ МАЛЫХ ГОРОДОВ БЕЛАРУСИ

*Дранкевич О.Г.,*

Институт туризма Белорусского государственного университета физической культуры,  
Республика Беларусь

Для определения аттрактивности малых городов Беларуси и использования их привлекательности в туристско-экскурсионном походе в Институте туризма БГУФК проведены исследования, в результате которых была использована модифицированная методика типологии городских поселений Беларуси по значимости историко-культурного наследия [1], в которой были выделены следующие критерии:

I. Общее количество памятников архитектуры, археологии, культуры и искусства в малом городе.

II. Ценность культурно-исторического наследия малого города.

III. Наличие современной развитой туристической инфраструктуры.