

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН ІМ. Б. Д. ГАВРИЛИШИНА

кафедра міжнародного бізнесу і туризму

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТУРИЗМІ»

на тему: «**Професійний розвиток і навчання персоналу
туристичної організації**»

Студента 3 курсу групи Т-31

напряму підготовки бакалавр

спеціальності "Туризм"

Давидюк В.В.

Керівник: канд. екон. наук, доцент кафедри
міжнародного бізнесу і туризму

Камінський Б.А.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціал)

м. Тернопіль – 2017 рік

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи використання професійного навчання та розвитку на підприємствах.

1.1. Сутність професійного навчання та підвищення кваліфікації.

1.2. Основні напрями підвищення кваліфікації.

1.3. Особливості професійного розвитку і навчання персоналу в Україні та світі.

РОЗДІЛ 2. Аналіз професійного розвитку туристичного підприємства “ CORAL TRAVEL ”

2.1. Коротка характеристика туристичного підприємства “CORAL TRAVEL”.

2.2. Система стимулювання професійного розвитку працівників підприємства.

2.3. Стратегія професійного розвитку персоналу в “CORAL TRAVEL”.

РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення професійного розвитку і навчання персоналу туристичного підприємства “ CORAL TRAVEL ”.

3.1. Рекомендації щодо збільшення ефективності навчання персоналу в туристичному підприємстві “ CORAL TRAVEL ”.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми обґрунтована тим, що розвиток персоналу є одним з найважливіших та найперспективніших напрямків діяльності з управління персоналом і факторів успішної діяльності виробництва. При цьому інвестування в розвиток кадрів відіграє більш велику роль, ніж інвестування в розвиток і покращення потужностей підприємства. Під розвитком персоналу можна розуміти сукупність заходів, методів, спрямованих на підвищення кваліфікації та вдосконалення психологічних характеристик працівників. Організації створюють спеціальні засоби, методи і системи управління професійним розвитком і навчанням, підготовкою резерву керівників, розвитком кар'єри. У великих корпораціях існують спеціальні відділи професійного розвитку, які очолюють фахівці які працюють в цій області та мають великий досвід розвитку людських ресурсів. Про важливість цього процесу свідчить і те, що цілі в галузі професійного розвитку та навчання включаються в особисті плани вищих керівників, віце-президентів, керівників національних компаній.

Необхідність підготовки та навчання персоналу до сьогодні і майбутніх змін може бути викликана як зміною зовнішніх умов (економічна політика держави, поява нових конкурентів тощо), так і зміною внутрішніх умов самого підприємства (реструктуризація, впровадження нових технологій, поява нових робочих місць), що ще раз підтверджує актуальність обраної теми.

Розвиток персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства, який досягається через застосування комплексу заходів, що включає професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, а також планування кар'єри працівників підприємства. Професійний розвиток персоналу — це цілеспрямований та систематичний процес впливу на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності на підприємстві з метою досягнення високої ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності працівників на ринку праці, забезпечення кар'єрного росту, а також виконання персоналом нових,

складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенційних можливостей.

Мета курсової роботи: аналіз сучасного стану професійного розвитку працівників підприємств в Україні та світі. Визначення пріоритетних напрямків стимулювання професійного розвитку працівників ,як головної складової системи розвитку туристичної організації “CORAL TRAVEL”.

Об'єктом даної теми є розвиток персоналу в організації.

Предмет: процес професійного вдосконалення персоналу в організації.

Завдання,які поставлені:

1. Вивчити сутність вдосконалення персоналу.
2. Узагальнити методи і технології професійного вдосконалення.
3. Описати процес вдосконалення персоналу в туристичній фірмі “CORAL TRAVEL”
4. Проаналізувати проблеми професійного розвитку персоналу туристичної фірми “CORAL TRAVEL”

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи використання професійного навчання та розвитку на підприємствах.

1.1. Сутність професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Розвиток та навчання персоналу є однією із основних умовою успішної діяльності будь-якого підприємства. Це особливо помітно на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань та навичок. Знання людей на початку ХХ століття знецінювались через 35 років, в кінці цього ж століття — через 10, сучасні працівники повинні перенавчатись через 3-5 років.

Персонал сьогодні повинен бути висококваліфікованим, володіти високою культурою, стратегічним мисленням та комунікабельністю. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом. За прогнозами науковців США, в найближчі роки середній рівень освіти виросте до 13,5 року. Більше половини створених робочих місць вимагають середньої спеціальної освіти, а 1/3 — вищої. Домогтись високих результатів в організації можливо тільки шляхом, коли люди, які там працюють, володіють відповідними знаннями, навичками. Освіта і професійне навчання персоналу повинні бути безперервними і забезпечувати необхідний розвиток.[2]

Професійний розвиток — це набуття працівником нових компетенцій, знань, які він буде використовувати у своїй діяльності. Це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання виробничих функцій, завдань і обов'язків відповідних посад. Про важливість професійного розвитку свідчить той факт, що більшість іноземних підприємств, організацій виділяють для цієї цілі 10 % фонду заробітної плати.

Інвестиції в людські ресурси — це інвестиції, які спрямовані на підвищення та покращення кваліфікації персоналу, це ті ж самі витрати на освіту та здоров'я, на мобільність переміщення робочої сили з низькопродуктивних робочих місць до більш високопродуктивних. Інвестиції в персонал сприяють створенню позитивного клімату в колективі, мотивують

працівника до свого удосконалення і підвищують його працездатність. Навчання персоналу дозволяє вирішувати головні завдання як в інтересах організації— підвищення ефективності і якості праці, так і в інтересах людини— підвищується рівень життя, з'являється мотивація до вдосконалення, створюється можливість для реалізації своїх здібностей. Працівник стає конкурентоспроможним на ринку праці, а рівень освіти є одним із трьох показників, що формують індекс розвитку людини, куди входять показники тривалості життя та дохід на душу населення.[1]

Завданням управління з питань безперервного професійного розвитку на підприємстві є забезпечення:

- відповідного професійного рівня робітників вимогам робочого місця, посади;
- умов для мобільності працівників як передумови раціональної їх зайнятості;
- можливості просування працівників у професійній сфері.

Професійний розвиток - це безкінечний процес, який включає в себе такі чинники: професійне навчання, розвиток кар'єри та підвищення кваліфікації. Реалізація концепції розвитку персоналу передбачає створення гнучкої системи професійного навчання, яка буде орієнтуватися на вирішення стратегічних завдань організації. Освіта і навчання виконують об'єднуювальну роль в досягненні цілей та мети. Невипадково управління професійним розвитком посідає значне місце в роботі лінійних керівників, оскільки вони добре знають рівень знань та умінь своїх підлеглих. [5]

Застосовуючи систему безперервного навчання, організація може забезпечити найбільш повну відповідність структури працівників структурі робочих місць з врахуванням всього спектру вимог до працівників.

Отже, система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами виробництва і ситуацією, яка складається на ринку праці. Слід відмітити, що цілі адміністрації і найманих працівників щодо розвитку персоналу дещо не збігаються. Так, німецькі спеціалісти В.Бартц і Х.Шайбл вважають, що з

позиції роботодавця цілями безперервного навчання є створення стабільного, кваліфікованого, мотивованого та ефективного персоналу. З точки зору найманого працівника — це підтримка на відповідному рівні фахової кваліфікації та набуття нових знань, умінь як в сфері діяльності, так і поза нею.

Слід пам'ятати про відмінність між професійним навчанням і просто навчанням. Професійне навчання спрямоване на розвиток конкретних навиків і умінь, які потрібні для даної організації. Просто навчання спрямоване на загальний та інтелектуальний рівень людини. Наприклад, метою курсів професійного навчання комерційних агентів є розвиток навиків продажу деяких видів товарів на конкретній ділянці. Метою вищої школи є підготовка, надання знань і умінь у більш широкому полі діяльності даної сфери.

Основними напрямками професійного розвитку персоналу є:

- первинне навчання з врахуванням завдань підприємства;
- навчання з метою підвищення загальної кваліфікації;
- навчання для роботи за новими напрямками розвитку організації;
- навчання з метою освоєння нових методів виконання трудових операцій.

Згідно з законом України «Про освіту» система безперервного навчання персоналу набуває великого та важливого значення. Ця система дозволяє організувати контроль за якістю і професіоналізмом спеціалістів, навчати їх протягом всього трудового життя, створити базу даних про склад і кваліфікацію персоналу, планувати його переміщення.[3]

Слід зазначити, що професійний розвиток персоналу може забезпечуватись застосуванням різноманітних напрямків. Це може бути: відвідування короткотермінових курсів; вечірнє навчання; участь у громадських організаціях; читання літератури; заочні курси; участь у семінарах, нарадах, диспутах.

Успішний розвиток працівників обумовлений 3 факторами: знаннями, можливостями і поведінкою персоналу.

Знання є основою розвитку здібностей персоналу, саме вони сприяють формуванню особистого потенціалу.

Поведінка персоналу відіграє все більшу і більшу роль за групового управління, солідарного стилю лідерства. Розвиток персоналу неможливо забезпечити тільки на основі підвищення знань та можливостей. Необхідно враховувати особливості поведінки, взаємовідносини міжособистісних і неформальних комунікацій.

Можливості виражають умови використання знань, визначають їх корисність та реалізацію. Розвиток персоналу пов'язаний з приведенням у відповідність знань працівників та їхніх можливостей. Виходячи зі своїх можливостей співробітники набувають необхідного досвіду.[4]

Розрізняють дві групи методів формування та активізації знань, можливостей і поведінкових чинників:

- формування і розвитку кадрового потенціалу;
- розвитку потенціалу кожного співробітника.

До першої групи відносять такі методи:

- організаційного розвитку;
- покращення стилю управління;
- техніка групової роботи менеджера.

До другої групи належать методи:

- підготовки і перепідготовки робітників, фахівців, професіоналів і керівників;
- підвищення кваліфікації;
- проведення семінарів, конференцій, дискусій.

Умовами розвитку персоналу можуть бути:

- оцінювання персоналу;
- визначення мінімальної кваліфікації працівника як у теперішній момент, так і в майбутньому. При цьому метою кожного працівника є виконання поставлених перед ним завдань. Водночас він має бути задоволений своєю роботою, покращувати свій імідж, мати можливість кар'єрного росту; брати

на себе відповідальність, покращувати своє становище на ринку праці, отримувати надійне робоче місце і достатню заробітню плату;

- визначення цілей підприємства щодо потреб у персоналі, формування попереднього резерву, просування складу резерву керівників, заходи щодо підвищення кваліфікації, оплата праці.[10]

Розвиток персоналу — це сукупність заходів щодо набуття і підвищення кваліфікації персоналу, а саме:

- навчання, яке дає необхідні знання, навички та досвід;
- підвищення кваліфікації, тобто покращення професійних знань і навичок;
- перекваліфікація, що, по суті, дає друге навчання, тобто професійна профорієнтація, можливість освоїти нову професію;
- навчання в школі управління і керівництва, що дає необхідні знання і підготовку для призначення на керівну посаду і формування кар'єри керівника.[6]

Проблема необхідності на підвищення кваліфікації персоналу розглядалася в працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Великий внесок у її вирішення зробили Л. Балабанова, О. Сардак, О. Гапоненко, О. Грішнова, Л. Лисогор, Л. Пошелюжна, В. Савченко, Дж. Стедвик, І. Хентце і ін.

Необхідність постійного професійного навчання обумовлена такими факторами:

- запровадженням нової техніки, технологій, виробництвом сучасних товарів, зростанням комунікативних можливостей;
- виходом на ринок з високим рівнем конкуренції;
- тією обставиною, що для підприємства ефективнішим є підвищення кваліфікації від уже працюючих працівників на основі їх неперервного навчання, ніж залучення нових.

Необхідність підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання є практично безперервним процесом, який може вмщати в собі як нові концепції, так і стандартні підходи.

У зв'язку набуттям чинності Закону України «Про професійний розвиток працівників» (2012 р.), головним завданням Закону є визначення правових, організаційних та методичних засад регулювання систем професійного розвитку персоналу. Цим Законом визначаються мета, принципи та основні напрями державної політики у галузі професійного розвитку та навчання персоналу, повноваження й основні напрями діяльності роботодавців. Зокрема, для забезпечення конкурентоспроможності персоналу визначено зобов'язання роботодавців щодо забезпечення підвищення кваліфікації працівників не рідше ніж один раз на п'ять років.[9]

Порядок організації формального професійного навчання, вимоги щодо організації навчально-виробничого процесу на робочих місцях визначаються «Положенням про професійне навчання працівників на виробництві», затвердженим наказом Міністерства праці та соціальної політики України і Міністерства освіти і науки України (2001 р.), Положенням про організацію навчально-виробничого процесу на виробництві, затвердженим наказом Міністерства праці та соціальної політики України і Міністерства освіти і науки України (2006 р.).

Питання кадрового забезпечення системи професійного навчання персоналу відіграють важливу роль у підвищенні якості професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників. Для держави забезпечення на належному рівні і в потрібних обсягах професійного навчання працівників на виробництві – це підвищення якості та ефективності використання робочої сили, а звідси – зростання конкурентоспроможності виробленої продукції. Для підприємства – це зростання продуктивності праці, норм виробітку, підвищення якості продукції, зниження рівня травматизму. Для працівника – це сприяння підвищенню продуктивності праці, професійне зростання, зростання заробітної плати, просування по службі.

Сучасне підприємство ставить високі вимоги до оновлення конкретних знань і навичок не лише персоналу, але й інших категорій працівників. Головне завдання підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів – забезпечити

швидко реалізацію нових наукових, технічних, організаційних та економічних ідей в практику діяльності організації.

Важко не погодитися з тим фактом, що прагнення та бажання людини до самовдосконалення може його мотивувати сильніше, ніж будь-яка матеріальна винагорода (по Маслоу).

Для забезпечення організації висококваліфікованими кадрами існує необхідність здійснення підготовки та підвищення професійного рівня персоналу. Протягом останнього десятиріччя в Україні простежувались негативні тенденції щодо зменшення чисельності персоналу, які проходили професійну підготовку кадрів.[8]

1.2. Основні напрями підвищення кваліфікації.

Мета будь-якого професійного навчання та розвитку – підвищувати якість персоналу підприємства, організації чи установи, формувати в них високий професіоналізм, сучасне мислення та логіку, вміння працювати в команді, а також забезпечувати на цій основі високопродуктивну працю й ефективну зайнятість.

Конкретні напрями підвищення кваліфікації такі:

- забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- підвищення гнучкості управління і здатності до інновацій;
- підготовка до просування на посаді чи горизонтальному переміщенню;
- освоєння нових професій;
- одержання вищого розряду чи адаптація до нової техніки.

Одним з аспектів, що стримують розвиток системи підвищення кваліфікації працівників, є недостатня мотивація до підвищення професійного рівня, відсутність системи стимулювання та мотивації професійного просування по службі. За результатами анкетування підприємств України різних галузей та форм власності, яке було проведене у 2008 р., 20,2% опитаних підприємств серед причин стримування інвестування роботодавцями коштів у професійне навчання було визнано недостатню зацікавленість працівників у професійному розвитку. Не останню роль відіграє та обставина, що роботодавець не прагне вкладати кошти в професійне навчання, тому що результативність цих інвестицій складно оцінити з якісної точки зору, тоді як розрахувати витрати значно простіше. При цьому досить актуальним стає питання вибору форм і методів навчання. [2]

Сучасні програми підвищення кваліфікації мають за мету навчити персонал самостійно мислити та використовувати логіку, вирішувати комплексні проблеми, здійснювати підприємницький підхід до справи, працювати в команді. Вони дають знання, що виходять за межі посади, і викликають бажання навчатися далі. Проте перспектива підвищення

кваліфікації активізує тільки тих працівників, які ще не досягли своєї верхньої межі.

Планування підвищення кваліфікації ґрунтується на даних аналізу потреб у навчанні, розрізняють такі етапи:

- визначення основних вимог до виконавців (на даний момент та на перспективу);
- аналіз існуючих навиків, знань та вмінь;
- моделювання профілю наявної кваліфікації, виявлення розбіжностей і потреб у навчанні та пріоритетів їх задоволення.

Підвищення кваліфікації робітників здійснюється на виробничо-технічних курсах та курсах цільового призначення; керівників і спеціалістів — в інститутах і на факультетах підвищення кваліфікації при вузах, на аналогічних підприємствах та за кордоном.

Підвищення кваліфікації є досить поширеною формою професійного навчання, оскільки вона є дешевшою, цілеспрямованою, менш тривалою, ніж нова підготовка.

Підвищення кваліфікації кадрів може розглядатися як комплексне за охопленням, диференційоване по окремих категоріях працівників, неперервне, орієнтоване на перспективні професії. Виділяють такі форми підвищення кваліфікації:

1. Внутрішня (у рамках організації) і зовнішня (у навчальних закладах, спеціальних центрах). Внутрішня може здійснюватися на робочому місці і поза ним. Вона краще враховує потреби організації, стимулює працівників, формує його дух, вимагає невеликих затрат, легше відбувається контроль, але при малому числі працівників вимагає великих затрат.

2. Організована і неорганізована (самоосвіта). В останньому випадку може створюватися так звана група саморозвитку та самовдосконалення, коли люди об'єднуються для спільного аналізу проблем та їх вирішення, розгляду можливих способів самовдосконалення, особистого розвитку, взаємної підтримки.

3. Професійна чи проблемно орієнтована (за потребою); спрямована на відпрацьовування необхідної організації поведінки.

4. Заснована на стандартних чи спеціальних програмах.

5. Призначена для цільових груп (керівників і фахівців) чи для всіх працівників.

Потреби туристичної фірми в підвищенні кваліфікації персоналу обумовлена такими факторами, як: змінами в зовнішньому і внутрішньому середовищі; ускладненням процесу управління; освоєнням нових видів і сфер діяльності (для туристичних фірм, наприклад, мова йде про туристичні продукти, ринки збуту).[7]

1.3. Особливості професійного розвитку і навчання персоналу в Україні та світі.

Вивчення і застосування іноземного досвіду професійної розвитку та навчання персоналу робить позитивний вплив на підвищення продуктивності праці.

Провідні іноземні підприємства витрачають на професійне навчання – від 2 до 10 % фонду оплати праці. Періодичність професійного навчання персоналу у розвинених країнах складає не більше 3-х років. В Україні витрати на професійне навчання кадрів на виробництві складають менше 2% від фонду заробітної плати. Періодичність підвищення кваліфікації працівників в Україні становить в середньому 12 років.

США, Японія, Франція мають значний і одночасно схожий досвід у галузі професійного навчання персоналу підприємств, який визнається їх конкурентною перевагою. У США перевага віддається залученню фахівців потрібної кваліфікації через ринок праці або ж у конкурентів. В основі організації професійної підготовки та навчання багатьох американських компаній знаходиться три головні принципи:

- безперервність професійної підготовки та навчання персоналу;
- практична спрямованість професійної підготовки і навчання персоналу;
- використання переважно активних методів навчання персоналу.[8]

Цінним є досвід американських підприємств, що здійснюють доплату за знання, вона призначена стимулювати зацікавленість працівників до підвищення знань, оскільки отримують винагороду не тільки за виконану роботу, а й за потенційні знання, якими володіють. Окрім того, у США витрати на професійне навчання кадрів перевищує 100 млрд дол. Приблизно 76% корпорацій із кількістю персоналу понад 500 осіб мають програми підготовки та перепідготовки, а 30% усіх фірм США розглядають освітні витрати як інвестиції та неодмінну складову довгострокової економічної і конкурентної стратегії. Прикладом можуть слугувати такі американські корпорації, як

«Форд» та «Крайслер», які з середини 90-х років минулого століття на професійну підготовку кадрів витрачали відповідно близько 25% і 35% своїх капіталовкладень. Одна лише фірма «Дженерал Електрик» щороку інвестує у трудовий потенціал понад 100 млн дол.

Однією з нових тенденцій у навчанні персоналу на підприємствах США є створення системи безперервного навчання працівників для адаптації до нових технологій і нових форм організації праці. Так, наприклад, найбільший корпоративний університет Global Learning створений підприємством IBM налічує 3 400 викладачів з 55 країн світу, які проводять близько 10 000 спеціалізованих курсів та занять, більш 126 000 працівників підприємства пройшли професійну підготовку, перепідготовку та навчання в цьому університеті.[5]

Основою японської системи професійного навчання на підприємствах є концепція «гнучкого працівника»: відбір та підготовка працівника не з однієї, а з двох-трьох спеціальностей із наступним підвищенням кваліфікації протягом усього життя. Зазвичай навчання на робочому місці домінує над навчанням поза місцем роботи, складаючи близько 80%. Японські підприємства витрачають на перепідготовку персоналу щорічно суми, що дорівнюють 10-12 % фонду заробітної плати. У Японії фонд страхування зайнятості має спеціальний рахунок, кошти які призначені для розвитку професійних умінь працівників. В Японії безперервна освіта є частиною процесу праці, на який кожний зайнятий відводить близько 8 годин на тиждень, у тому числі 4 години за рахунок робочого часу та 4 години – за рахунок власного.

У Франції середні витрати підприємств на підвищення рівня кваліфікації працівників становить – 3% фонду заробітної плати і продовжують зростати. Періодичність професійного навчання працівників у розвинених країнах складає не більше трьох років (в Японії – 1–1,5 року) . У багатьох європейських країнах застосовується дуальна система професійного навчання працівників. У таких країнах, як: Німеччина, Австрія, Швейцарія – дуальним навчанням охоплюється 75% населення. Дана система дуже вигідна для підприємств.

Вони отримують достатню кількість учнів, економлять на оплаті праці, можуть відібрати найкращих для постійної роботи після завершення навчання. Водночас, вдалим поєднанням теорії і практики в учнів формується звичка використовувати свої знання і навички до потреб виробництва, добре працювати, використовувати і розвивати свої здібності, ототожнювати особисті цілі з цілями підприємства. У той же час збільшення кількості навчальних днів на 1% сприяє зростанню продуктивності праці, причому, за рахунок професійного навчання забезпечується близько 16% загального зростання продуктивності.[7]

У Великій Британії витрати на проведення професійного навчання працівників становлять 3,6% ВВП. При цьому особливе значення надається розвитку в працівників таких трудових навичок, як: здатність до комунікації, вміння налагоджувати відношення з клієнтами, вміння працювати в колективі й вирішувати проблеми, а також грамотність, вміння рахувати, загальні навички в галузі інформації та технологій, яких не вистачає багатьом особам, зайнятих пошуком роботи, що є перепорою набору персоналу або слугує причиною зниження потенційної продуктивності підприємств .

В Україні професійне навчання персоналу ще не перетворилося на один з найважливіших аспектів підвищення продуктивності праці, забезпечення випуску конкурентоспроможної на світовому ринку продукції і послуг, інтеграції держави у світове економічне співтовариство. За період економічної кризи 1990—1999 рр. більшість підприємств істотно скоротили витрати на професійне навчання робітників, ліквідували тарифно-кваліфікаційні комісії або передали їхні функції іншим структурним підрозділам.

Це зумовило зниження професійно-кваліфікаційного рівня робітників, який зараз не відповідає сучасним стандартам у світі. На цьому тлі в державі є окремі приклади того, як можна навіть в умовах тривалої економічної кризи досягти відчутних успіхів у професійному розвитку та навчанні персоналу.

Для досягнення стійкого економічного зростання зазначені обсяги професійного навчання персоналу необхідно досягти в найближчі роки

принаймні у пріоритетних галузях та підприємствах країни. При цьому нові форми організації праці, що застосовуються на виробництві, повинні бути тісно пов'язані з професійним навчанням робітників і цілями підготовки. Навчання, що не має визначеної мети, перетворюється в марнування часу учнів, робітників та коштів організації[10].

РОЗДІЛ 2. Аналіз професійного розвитку туристичного підприємства “ CORAL TRAVEL ”

2.1. Коротка характеристика туристичного підприємства “CORAL TRAVEL”

Володіючи двадцятирічним досвідом у галузі виїзного туризму, компанія CORAL TRAVEL пропонує на туристичному ринку тільки високоякісний туристичний продукт.

Компанія заснована в 1995 році. Головний офіс знаходиться у м.Києві. CORAL TRAVEL входить до числа найбільших та найперспективніших туристичних операторів України.

Компанією запущені чартерні програми з усіх найбільших міст України. Вона пропонує кращі курорти , готелі в 26 країнах світу – Індонезія, Іспанія, Греція, Єгипет, Таїланд, Туніс, Марокко, Ізраїль, ОАЕ, Китай, Куба, Індія, Маврикій, Танзанія, Домініканська Республіка, Туреччина, Мальдіви, В'єтнам, Сейшели, Шрі-Ланка, Сінгапур, Мексика, Камбоджа, Йорданія, Андорра, Австрія. Йде постійна робота по відкриттю нових напрямків. Туристичний оператор організовує групові та індивідуальні тури на базі власних чартерних програм та регулярних рейсів, розвитком incentive-, congress-, спортивного та різних видів туризму, а також активно займається продажем авіаквитків онлайн. TRAVEL реалізує свій туристичний продукт спільно з компанією ODEON TOURS, що також належить OTI HOLDING і вона отримала міжнародний сертифікат ISO 9001: 2000 міжнародної організації з сертифікації BVQI за якість управління. Обслуговуючи сегмент туристів з доходами середнього та вище середнього рівня, CORAL TRAVEL прагне до 100% -го задоволенню запитів всіх своїх клієнтів .

У компанії приділяють величезну увагу системі управління якістю та людських ресурсів. Бренд CORAL показує себе на ринку як марка надійності та якості, що покладає особливу відповідальність на діяльність компанії та є стимулом для подальшого розвитку та вдосконалення.

Сьогодні компанія відправляє на відпочинок більше мільйона туристів на рік. Здійснюються програми авіап перевезень на чартерах та на регулярних основах з усіх аеропортів Києва та Москви.

Місія “CORAL TRAVEL” полягає в тому, щоб максимально сприяти створенню цивілізованого туристичного ринку, де відносини в ланцюжку клієнт - агент - оператор засновані на взаємній довірі, повазі та підтримці. Кінцева мета діяльності компанії – створити якісний відпочинок доступним для всіх категорій населення країни.

Основна мета компанії - подальше підвищення ефективності діяльності компанії і її конкурентоспроможності на ринку, що припускає цілеспрямовану роботу по чотирьох напрямках:

- керування очікуваннями ринку за допомогою зміцнення лояльності до продукту компанії та проведення ефективних заходів щодо подальшого підвищення популярності бренду CORAL;
- покращення показників діяльності компанії за рахунок високих обсягів продажів і диференціації туристичного продукту, постійного моніторингу поточного стану справ на ринку і оперативного коректування планів;
- підвищення якості управління компанією шляхом ефективного планування та підвищення точності прогнозів результатів діяльності компанії;
- робота з найвищим світовим стандартом, впровадження інноваційних туристських технологій, без яких неможливо поступальний рух вперед.[9]

Фахівці компанії ретельно вивчають ринок і прогнозують майбутні напрямки розвитку попиту. Робота планується на основі отриманих даних попередніх років з тим, щоб направляти обсяги продажів в необхідне русло. Довгострокові плани, а також плани на найближчі 3, 5 і 10 років постійно оновлюються і доповнюються з урахуванням аналізу тенденцій на ринку світового туризму та міжнародної політики.

У подальших планах CORAL TRAVEL - збільшення частки, займаної компанією на ринку, розширення бізнесу за рахунок підвищення якості,

розвитку нових різних напрямків і розширення асортименту послуг, що надаються.

З кожним роком потреба в кадрах зростає, так як компанія розширюється все більше, створює нові філії. Тому затребуваність у професіоналах починається з менеджерів і закінчується технічним персоналом.[10]

2.2. Система стимулювання професійного розвитку працівників підприємства.

Одним із елементів системи розвитку працівників підприємства є стимулювання професійного розвитку та навчання. Воно дозволяє значно покращити остаточні результати трудової діяльності персоналу та досягти головної мети підприємства – максимального прибутку. Матеріальне стимулювання персоналу передбачає різні форми, методи і системи оплати праці, організацію преміювання працівників. Матеріальне стимулювання персоналу на підприємстві має бути спрямоване на задоволення потреб персоналу в одержанні більш високооплачуваної заробітної плати завдяки підвищенню рівня індивідуальної професійної майстерності. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою отримала поширення система заробітної оплати, яка називається оплатою за знання. На думку С. Шекшні, основним принципом такої системи є винагорода працівника за оволодіння та вмінням застосовувати додаткові навички, здібності або знання, а не за потенційний вклад займаної посади у досягненні цілей організації. Для організації, яка впроваджує систему оплати за знання, на думку С. Шекшні, важливим є визначення тих знань, за оволодіння якими вона збирається винагороджувати персонал. Основою для вибору знань, вмінь і здібностей має бути стратегія розвитку підприємства і стратегія управління професійним розвитком персоналу. Набір знань, вмінь і навичок, за які керівник буде винагороджувати працівників, не повинен бути постійним – при зміні стратегічних цілей підприємства критичні навички можуть, і повинні, змінюватися.[5]

Діяльність будь-якого підприємства, організації визначається насамперед ступенем розвитку його персоналу. Здатність організації постійно покращувати фаховий рівень свого персоналу в умовах швидкого старіння теоретичних знань та практичних навичок є одним з основних факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку. Професійний розвиток персоналу — це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності.

Потреба в професійному розвитку працівників обумовлена впровадженням нової техніки, технології та знань, освоєнням та виробництвом нової чи модернізованої продукції, динамікою зміни зовнішнього середовища, виходом на нові, в тому числі світові ринки. Також одним з факторів, що впливає на необхідність постійного професійного розвитку працівників є те, що підприємству більш вигідним є збільшення віддачі від уже стабільно працюючих робітників за допомогою постійного їх розвитку, ніж залучення нових.[2]

Професійний розвиток особистості, розвиток персоналу належать до головних показників прогресивності суспільства. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою дедалі більше підприємств беруть на себе ініціативу щодо подальшого розвитку персоналу своїх організацій. Планування та організація розвитку персоналу стають головними функціями служби управління персоналом. Наслідування Україною цього прикладу є обов'язковою умовою забезпечення в державі стабільного економічного зростання. Професійний розвиток вимагає великих зусиль відносно кандидата, тому він неможливий без зацікавленості з його боку. Мотивацією тут можуть бути бажання оволодіння новою професією, забезпечення гарантією стабільності чи зростання доходів, набуття знань, стати більш конкурентоспроможним на ринку праці та незалежним від роботодавців .

Система стимулювання професійного розвитку працівників в туристичній фірмі "CORAL TRAVEL" складається з таких основних елементів:

1) матеріального стимулювання у вигляді збільшення заробітної плати у відповідності з отриманою кваліфікацією; участі працівників у прибутках підприємства; дотриманням залежності оплати праці від прикладених зусиль.

2) нематеріального стимулювання у вигляді похвали, визнання досягнень, можливості кар'єрного росту та просування по службі, участі в неформальних організаціях, визначення престижу та авторитетності. Для формування ефективної системи стимулювання, на підприємстві повинні проводитись

опитування працівників один раз на рік, що дозволить виявити ієрархію мотивів персоналу.

На багатьох підприємствах України сьогодні використовуються лише деякі елементи системи стимулювання та мотивації професійного розвитку персоналу, але в цілому система стимулювання знаходиться в незадовільному стані і потребує вдосконалення. [8]

2.3. Стратегія навчання персоналу в “CORAL TRAVEL”.

Coral Travel розробив кілька форматів навчання агентств та персоналу, що входять в основну франчайзингову «Мережу турагентств Coral Travel», в мережу Coral Elite Service, а також для всіх інших незалежних агентств і мереж, що продають продукт туроператора. Такі формати навчання розробляються і впроваджуються як в рамках OTI Holding, частиною якого є Coral Travel, так і в самій компанії. І варто відмітити що вони є досить вдалимими та користуються популярністю.

Весь комплекс навчальних заходів носить назву Coral Education Center.

Перш за все це інноваційний формат тренінгів для співробітників Coral School of Leadership. Такі тренінги проводяться найчастіше раз в два місяці в Radisson Blu Hotel (Київ).

Представники «Мережі турагентств Coral Travel» спілкуються з фахівцями компанії Coral Travel, підводять підсумки розвитку франчайзингової мережі, а Coral Travel надає інформацію про напрямки та особливості продажів в даному сезоні.

Coral School of Leadership є безкоштовною програмою для агентів та працівників «Мережі турагентств Coral Travel».

Після цього протягом 4-5 годин професійний тренер представляє важливу для туристичної індустрії тему - вона може стосуватися технології продажів, того, як боротися зі знижками, як спілкуватися з клієнтом по телефону, маркетингу (наприклад, використання широким можливостей digital для просування туристичного продукту), управління ресурсами і іншими елементами стратегії розвитку туристичного бізнесу.[10]

Крім навчальних заходів, Coral Travel щорічно проводить серію заходів як в Києві, так і в регіонах, які спрямовані на просування окремих напрямків, готелів або готельних мереж.

У 2016 році відбулось багато заходів, ними стали:

- 4 road show в лютому та квітні, присвячені окремим готелям, з якими були укладені стратегічні угоди про співпрацю в літньому сезоні 2016 р;

- кілька бізнес-сніданків з березня по травень;
- 28 сезонних семінарів в березні та квітні;
- 5 виїзних заходів, що носять назву Coral Business Weekend, протягом усього року;
- до 50 онлайн-семінарів (вебінарів), щотижня по 2 онлайн-семінару;
- 23 «Дня кіно»;
- воркшоп по готелям Егейського узбережжя.

Road show є презентацію готелів протягом 1-2 годин, після якої агенти можуть поспілкуватися з представниками готелів, провідними співробітниками і топ-менеджментом Coral Travel під час фуршету. В кожному місті на презентації в рамках road show запрошуються до 250 агентств - найчастіше це менеджери з продажу. Спонсором road show виступає від 1 до 7 готелів або готельних мереж, найчастіше з однієї країни.

Бізнес-сніданок - це презентація та спілкування з невеликою кількістю представників агентств: найчастіше це 35-40 власників агентств. Спонсором бізнес-сніданку найчастіше виступає один готель або готельна мережа. Якщо це готельна мережа, мова може йти про готелі з різних країн.[10]

Сезонний семінар - це детальна презентація основних напрямів сезону: готельної бази, польотної програми і акцій для агентів і клієнтів. Крім того на початку семінару може надаватися інша інформація, необхідна агентствам в їх роботі: про технології бронювання, про зміни в роботі туроператора і т.д.

Coral Business Weekend є основним виїзним заходом Coral Travel для працівників з України, Білорусі та Молдови, країн, з агентами якими працює український Coral Travel. Coral Business Weekend - професійний тренінг від кращих фахівців в галузі туристичної індустрії, а також екскурсії та інші заходи для розвитку бізнесу турагентств, збільшення клієнтської бази та підвищення лояльності клієнтів. Ними були розроблені Coral Business Weekend'и двох видів - для менеджерів з продажу та директорів агентств (Coral Business Weekend Professional).

Під час онлайн-семінару (вебінару) протягом 1-2 годин людина може прослухати найсвіжішу інформацію від Coral Travel, не виходячи з офісу.

«День кіно» - це запрошення кращим агентствам, які працюють з туроператором, відвідати кіносеанс в одному з кращих кінотеатрів Києва чи обласного центру. Перед початком «Дня кіно» представникам агентств пропонуються або «меню кіномана» - попкорн і велика порція кока-коли, або шампанське і канапе.

Після того як всі зручно розташовуються в залі, під час презентації готелів можуть розіграватися призи - безкоштовну участь в інформаційному турі, проживання в готелі, знижки на різні заходи. Вечір завершується переглядом фільму - агенти завжди відзначають дружню атмосферу і привітний прийом співробітників Coral Travel.

У Києві «День кіно» найчастіше проходить в кінотеатрі Oscar - на 7-му поверсі одного з найкращих ТРЦ України Gulliver. Його відвідують до 200 представників агентств. У регіонах кінозали можуть розмістити від 100 до 170 осіб.

Воркшоп - це захід, схоже за форматом на сезонний семінар, але проходить в більш невимушеній інтерактивній формі. Компанія Coral Travel постійно проводить навчання та підвищує рівень підготовки персоналу як франчайзингових мереж, так і незалежних агентств. Міжнародний туроператор готовий передавати всім менеджерам з продажу та власникам агентств свої знання, досвід і ефективну модель ведення туристичного бізнесу. [9]

РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення професійного розвитку і навчання персоналу туристичного підприємства “ CORAL TRAVEL ”.

3.1. Рекомендації щодо збільшення ефективності навчання персоналу в туристичному підприємстві “ CORAL TRAVEL ”.

Кожна людина шляхом довгого навчання може покращити виконання та результати своєї роботи. Це призводить до саморозвитку та самовдосконалення, а досягнуті результати приносять лише моральне задоволення. Крім того, метою навчання є підготовка до більш відповідальної роботи та просування по службі. Підвищення професійного розвитку та навчання саме по собі приносять людині величезне духовне задоволення, вона стає сприйнятливою до нових ідей та задумів, що сприяє її творчому розвитку.

Звичайно, жодна система матеріальної винагороди неспроможна повною мірою враховувати характер та складність праці, особистий внесок кожного працівника і загальний обсяг роботи, оскільки трудові функції взагалі фіксуються в нормативних актах та посадових інструкціях.

Потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація, яка спрацювала одного разу, виявиться ефективною в майбутньому.

З розвитком особистості розростаються можливості та нові горизонти, а також потреби у самовираженні. Отже, процес мотивації шляхом задоволення потреб безмежний.[5]

Слід зазначити, що на даний час туристична фірма «CORAL TRAVEL» має незадовільний метод стимулювання та мотивації працівників фірми. Для більш злагодженої та ефективної роботи, туристичній фірмі «CORAL TRAVEL» необхідно лише звернути увагу на деякі моменти в мотивації, що сприятиме покращенню роботи персоналу.

Система стимулювання та мотивації повинна бути інтегрована з іншими аспектами управління персоналом, в першу чергу з системою планування та розвитком кар'єрного росту. Саме найкращі працівники, відзначені у різні методи, повинні бути найбільш ймовірними кандидатами на службове

підвищення і повинні знати про таку можливість. Це може стати ще одним стимулом для удосконалення роботи всього персоналу.[6]

Дуже важко керівнику тієї чи іншої організації підібрати саме ті види стимулювання і мотивації, які дадуть бажаний результат. Не можна бездарно використовувати премії, бонуси, пільги та подяки, а необхідно розробити певні програми мотивації для працівників. І тому необхідно проаналізувати і чітко знати усі недоліки у роботі з персоналом, і те чого хоче персонал від майбутньої роботи. Також система мотивації мусить бути реалістичною. Впроваджуючи таку програму, слід пам'ятати: запустивши в роботу навіть найпривабливішу схему, компанія не зможе її скасувати. Саме тому потрібно бути точно впевненим, що ця система мотивації та стимулювання необхідна на конкретному етапі розвитку, та що, ця компанія має достатній бюджет для її реалізації. Однак ж, ефективна мотивація передбачає певну довіру сторін і загальну зацікавленість у відмінному результаті. Для директора туристичної фірми важливо усвідомлювати ключові аспекти, за якими оцінювати ефективність. Ними можуть бути такі аспекти, як виконання планових показників, зростання вартості активів, підвищення капіталізації бізнесу та інших. До кожного підприємства і тим паче кожного керівника вони індивідуальні.

Задля ефективнішого навчання персоналу, його перепідготовки та підвищення кваліфікації підприємству потрібно ввести певні інновації в цій сфері, зокрема:

- проведення інтернет-конференцій. Інтернет-конференції можуть виступати сучасним методом комунікації між директорами, менеджерами та туристичними операторами. Це дозволить обмінюватися корисною та важливою інформацією, отримувати додаткову інформацію та вирішувати ряд питань. Проведення інтернет-конференції, вимагає певної технічної та інформаційної підтримки, але разом з тим, є і більш сучасним та ефективним методом комунікації.

- метод навчання керівних кадрів, заснований на самостійному вирішенні конкретних завдань з виробничої практики. Це відбувається моделюванням організаційної проблеми, яку повинні вирішити учасники групи. Дозволяє об'єднати теоретичні знання та практичні навички, передбачає обробку інформації, конструктивно висловлюються критичні зауваження, відбувається розвиток творчості у процесах прийняття рішень.
- зміна робочого місця (ротація). Отримання знань та набуття досвіду в результаті зміни робочого місця. У результаті цього за певний проміжок часу створюється уявлення про різноманіття діяльності та виробничих завдань, за принципом “дві сторони однієї медалі” .
- підготовка в проектних групах. Робота, що здійснюється в навчальних цілях у проектних групах, створюваних на підприємстві для розробки великих обмежених строком завдань.[3]

Але також, не менш важливим фактором професійного навчання персоналу є мотиваційна складова.

Виходячи з принципу «кадри вирішують все», керівництво постійно має демонструвати роботу щодо задоволення вимог і очікувань працівників підприємства, показуючи перспективу просування по службі, наділяючи найбільш перспективних працівників додатковими повноваженнями, надаючи усім рівням стартові можливості. Активно заохочується участь персоналу підприємства в прийнятті управлінських рішень методом проведення загальних зборів, створенням спеціальних робочих груп, орієнтованих на рішення чітко поставлених задач та досягнень певних цілей. При цьому велика увага приділяється підготовці й освіті персоналу, укладаються договори з різними навчальними закладами для персоналу, виділяються безпроцентні позички на кілька років.[1]

ВИСНОВКИ

У ході індивідуального завдання було проаналізовано сучасний стан професійного розвитку працівників підприємств в Україні та світі, а також досліджені пріоритетні напрямки стимулювання професійного розвитку працівників, як головної складової системи розвитку, на прикладі туристичної організації “CORAL TRAVEL”.

Отже, розвиток персоналу — це системно організований процес безперервного професійного навчання та розвитку персоналу для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійного просування, формування резерву керівників та удосконалення соціальної структури працівників. Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації працівників, плануванням трудової кар'єри персоналу та фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо.

Систему безперервного навчання персоналу підприємства можна представити у вигляді циклу: планування, реалізація та оцінка.

В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь, здібностей та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень свого персоналу є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Виконана робота з вивчення професійного навчання і розвитку персоналу дозволила зробити наступні висновки:

- навчання працівників є найважливішим засобом досягнення стратегічних цілей організації;
- навчання є найважливішим засобом підвищення цінності людських ресурсів організації;
- без своєчасного навчання працівників проведення організаційних змін сильно не може або стає неможливим;

- система навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства буде ефективною лише в тому випадку, якщо вона тісно пов'язана з найважливішими напрямками роботи з управління персоналом системою стимулювання та мотивацією праці (оплата праці, премії, пільги, моральні стимули) , робота з резервом на керівні посади, програмами розвитку персоналу;
- існує величезне різноманіття навчальних програм, призначених для різних категорій працівників - від рядового працівника до вищого керівництва. Все різноманіття використовуваних при цьому методів навчання можна розбити на дві великі групи: навчання поза робочим місцем, навчання на робочому місці.

Ефективне навчання персоналу туристичної фірми “CORAL TRAVEL”, крім безпосереднього зростання прибутку, має ряд інших не менш важливих та хороших наслідків для підприємства, а саме розкриття потенціалу працівників, об'єднання та покращення соціально-психологічного клімату колективу; зміцнення відданості персоналу організації; забезпечення наступності в управлінні; залучення нових працівників.

Також в процесі дослідження були вирішені такі завдання, як:

- проаналізовано сутність вдосконалення персоналу;
- узагальнено методи та концепції професійного вдосконалення;
- досліджено особливості професійного розвитку в Україні та світі;
- також на прикладі туристичної фірми “CORAL TRAVEL”, було розглянуто систему стимулювання працівників, стратегію професійного навчання персоналу, а також було розроблено поради та рекомендації щодо ефективності навчання.

Таким чином, на основі викладеного матеріалу, можна зробити висновок, що професійне навчання та розвиток персоналу є запорукою успішної діяльності підприємства. Воно відіграє велику роль на підприємстві та є вигідним для двох сторін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко Є. Професіональне навчання персоналу//Менеджер по персоналу. – 2006. – № 11. – С. 58-62.
2. Гірняк О. М., Ладновський П. П. Менеджмент. – Львів: "Магнолія 2006", 2007, - 352 с.
3. Желніна є.В. Система безперервного навчання персоналу організації// Кадри підприємства. – 2006. – № 4. – С. 91-106.
4. Левченко О. Сучасна безперервна професійна освіта та підготовка кадрів в Україні: основні проблеми та напрями трансформації в контексті міжнародного досвіду // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 1. – С. 30-35.
5. Новиков Б. В., Синіок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту.: Навч. посіб. – К.: "Центр навчальної літератури", 2004. - 560 с.
6. Синенко Н. Про організацію професіонального навчання в Нідерландах та Данії// Книжка кадровика. – 2007. – № 07. – С. 100-103.
7. Скударь Г. Розвиток персоналу –підвищення конкурентоспроможності// Менеджер по персоналу. – 2006. – № 6. – С. 4-10.
8. Татарников А. А. Управління кадрами в корпораціях США, Японії та Німеччини. — М., 1992. – 65 с.
9. Шоптенко В., Кайсін Д., Конанчук Д. Нові можливості бізнес-освіти// Менеджер по персоналу. – 2008. – № 4. – С. 28-34.
10. www.coral.ru - домашня сторінка компанії;