



# МЕТОДИЧНА СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Петро Лузан<sup>1</sup>, Олена Тітова<sup>2</sup>, Тетяна Пашенко<sup>3</sup>

- 1 доктор педагогічних наук, професор, головний науковий співробітник лабораторії науково-методичного супроводу підготовки фахівців у коледжах і технікумах, Інституту професійно-технічної освіти НАПН України, <https://orcid.org/0000-0002-8853-9275>, e-mail: [petr.luzan@ukr.net](mailto:petr.luzan@ukr.net)
- 2 доктор педагогічних наук, професор, завідувач лабораторії науково-методичного супроводу підготовки фахівців у коледжах і технікумах, Інститут професійної освіти Національної академії педагогічних наук України, <http://orcid.org/0000-0002-6081-1812>, e-mail: [olena.titova2310@gmail.com](mailto:olena.titova2310@gmail.com)
- 3 кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник лабораторії науково-методичного супроводу підготовки фахівців у коледжах і технікумах, Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, <https://orcid.org/0000-0002-7629-7870>, e-mail: [tantarena@ukr.net](mailto:tantarena@ukr.net)

## Реферат:

*Актуальність:* дослідження зумовлюється стрімкою зміною інформації і технологій, розвитком мережі підприємств сфери послуг, поповненням персоналу фахівцями (інженерами, фінансистами, програмістами тощо) із числа переміщених осіб, що не завжди володіють достатніми навичками роботи з клієнтами. Невпинно зростає конкуренція між підприємствами сфери послуг, а кваліфікація, комунікабельність кожного працівника стають тими характеристиками, що забезпечують стабільний поступ організації. Разом з тим, аспекти безперервного підвищення кваліфікації, прирощення професійних знань персоналом підприємств сфери послуг поки що досліджені недостатньо. Застосування принципів концепції «організації, що навчається», положень системного підходу до розвитку професійної компетентності кваліфікованих робітників сфери послуг не було предметом спеціального дослідження.

*Мета:* на основі ідей, положень, принципів концепції «організації, що навчається» обґрунтувати систему розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг та розробити її структурну модель.

*Методи:* Завдання дослідження розв'язувалися з використанням теоретичних методів, таких як аналіз наукових і методичних джерел, вивчення вимог нормативно-правових документів, що дало змогу з'ясувати стан досліджуваної проблеми та визначити напрями наукового пошуку. Метод порівняння було застосовано для огляду наукових підходів стосовно означеної проблеми, зокрема в зарубіжній практиці професійного розвитку персоналу; аналіз і синтез – задля з'ясування особливостей діяльності персоналу підприємств сфери послуг, обґрунтування методичної системи розвитку їх професійної компетентності).

*Результати:* з'ясовано особливості послуги як процесу одночасного виробництва, доставки і споживання результатів діяльності (дій, вигод, задоволення) кваліфікованого робітника та визначено на цій основі відмінність професійної компетентності персоналу цих підприємств від технічних працівників, робітників аграрного сектору; показано важливість запровадження у вітчизняних підприємствах сфери послуг ідей, положень, принципів концепції «організації, що навчається», що набула широкого поширення у світових компаніях; обґрунтовано структуру методичної системи розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг (мета, інформаційно-цифрові технології, зміст, методи, форми, засоби, результат, контроль і корекція результатів розвитку досліджуваної інтегративної властивості особистості кваліфікованого робітника підприємства).

*Висновки:* встановлено, що основна особливість функціонування сучасних підприємств сфери послуг пов'язана зі специфікою послуги як наслідку взаємодії між її виробником (постачальником) і споживачем, клієнтом; показано, що послуги не мають чітко вираженого у певному предметі, речі матеріального результату,

вони не можуть бути збережені задля подальшого продажу, оскільки є процесом одночасного виробництва, доставки і споживання результатів діяльності (дій, вигод, задоволення); з'ясовано, що в умовах сучасних зовнішніх і внутрішніх викликів клієнтоорієнтованість як напрям, при якому персонал ставить бажання, вимоги клієнта на перше місце і якісно їх реалізовує, визнається головною політикою таких підприємств; визначено, що в умовах зростаючої конкуренції продуктивна, якісна діяльність підприємств сфери послуг неможлива без постійного навчання персоналу, безперервного розвитку професійної компетентності кожного співробітника; з урахуванням принципів концепції «організації, що навчається» обґрунтовано систему розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг на основі поєднання інструментів формальної (підвищення кваліфікації, стажування), неформальної (корпоративне навчання) та інформальної (професійний саморозвиток) освіти в єдиний методичний конструкт; для впровадження обґрунтованої методичної системи запропоновано створення у структурі підприємства навчального центру, відділу, який би забезпечував неперервність підвищення кваліфікації і директорату, і кваліфікованих робітників.

---

**Ключові слова:** професійна компетентність, кваліфікований робітник, сфера послуг, безперервна професійна освіта, методика, підвищення кваліфікації.

---

**Вступ.** Перехід економіки України до ринкових моделей господарювання спричинив стрімкий розвиток сфери послуг – третинного сектору економіки, який навіть в умовах структурної кризи нарощує виробництво, динамічно розвивається поряд з промисловістю та сільським господарством. Останніми роками кількість підприємств сфери послуг невпинно збільшується: у 2020 р. зафіксовано функціонування 648499 підприємств, що є юридичними особами, та їхніх відокремлених структурних підрозділів, що на 15 % більше 2016 р. (Безугла, Шинкаренко, & Куваєва, 2022, с. 70).

Такі тенденції розвитку цієї галузі економіки прослідковуються у країнах ЄС (Німеччині, Швейцарії, Іспанії, Нідерландах) Великій Британії, Канаді і Австралії. Зокрема, у США до 65% ВВП, 70% людського потенціалу та 50% доїдів сім'ї відноситься до сфери обслуговування (Безугла, Шинкаренко, & Куваєва, 2022). Навіть в умовах викликів і криз, спричинених війною з РФ, за рахунок цього сектору економіки поповнюється 25 % національного валового доходу. Вітчизняні учені цей феномен пояснюють тим, що раніше в нас багато послуг надавалися або безкоштовно, або за вкрай символічну плату. Крім того, деякі види послуг практично не потребують стартового капіталу і дозволяють в умовах інфляції порівняно швидко отримати прибуток. Природно, такий стан справ посилює конкуренцію між підприємствами, концентрує увагу на якості надання послуг. Для досягнення успіху підприємства його персонал має постійно розвиватися, опановувати нові технології надання послуг, сучасні вміння і навички. При цьому осно-

вну роль має відігравати внутрішньофірмове навчання, організація підприємством безперервного розвитку професійної компетентності кожного співробітника.

Натомість маємо констатувати: педагогічною наукою поки-що не напрацьовано докладних теорій і методик, які дозволяють підійти системно до навчання персоналу підприємств сфери послуг, забезпечити безперервний професійний розвиток працівників засобами формальної, неформальної та інформальної освіти.

**Джерела.** Варто зазначити про існування нормативних документів, у яких вказується на організаційні моделі, форми, процедури, порядок професійного навчання працівників. Зокрема, Закон України «Про професійний розвиток працівників» (2019) конкретно вказує, «що організація професійного навчання працівників здійснюється роботодавцями з урахуванням потреб власної господарської або іншої діяльності». У законі задекларовано положення щодо організації формального і неформального навчання працівників, вказано на можливі форми такого професійного зростання (денна, вечірня (змінна), очно-заочна, екстернатна, з відривом і без відриву від виробництва), вимоги до змісту навчальних програм. Варто зауважити також, що Законом України «Про державну службу» (2017) визначено важливі для нашого дослідження поняття «професійна компетентність», «професійний розвиток», «професійне навчання».

Важливість професійного розвитку працівників підприємств сфери послуг обґрунтовується у дослідженнях О. Бородієнко (2017, 2018), Т. Жолонко (2020), І. Залецької (2022), Ю. Максимової (2022), А. Онищенко (2020), О. Рудик

(2022) та ін. Учені обґрунтовують моделі, організаційно-педагогічні умови, форми внутрішньофірмового навчання, орієнтуючись на поширену в країнах Європейського Союзу, у США концепцію «*організація, що навчається*». Її розробники (американські учені Т. Петерс (*Tom Peters*) і Р. Вотерман (*Robert H. Waterman Jr*), дослідивши у 70-х роках минулого століття методи управління 43 найбільш успішних компаній різних секторів економіки, написали книгу «У пошуку досконалості. Уроки найбільш успішних компаній Америки» (*In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*) (1982). Важливим є те, що у цій книзі автори обґрунтували вісім принципів, за якими мають розвиватися успішні компанії. У свою чергу, англійські учені М. Педлер (*M. Pedler*), Дж. Бургойн (*J. Burgoin*) і Т. Бойделл (*T. Boydell*) у 2005 розробили модель організації, яка бере на себе відповідальність за професійний розвиток співробітників.

Обґрунтовані вказаними ученими наукові аспекти професійного розвитку працівників у нашому дослідженні визначено теоретико-методологічною основою, базисом розроблення методичної системи розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг.

**Мета:** на основі ідей, положень, принципів концепції «організації, що навчається» обґрунтувати систему розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг та розробити її структурну модель.

**Методи:** Завдання дослідження розв'язувалися з використанням теоретичних методів, таких як аналіз наукових і методичних джерел, вивчення вимог нормативно-правових документів, що дало змогу з'ясувати стан досліджуваної проблеми та визначити напрями наукового пошуку. Метод порівняння було застосовано для огляду наукових підходів стосовно означеної проблеми, зокрема в зарубіжній практиці професійного розвитку персоналу; аналіз і синтез – задля з'ясування особливостей діяльності персоналу підприємств сфери послуг, обґрунтування методичної системи розвитку їх професійної компетентності).

**Результати й обговорення.** Особливості функціонування підприємств сфери послуг пов'язані зі специфікою послуги як результату певної взаємодії продавця (виробника) і покупця (споживача). Натомість поки-що не існує єдності думок учених на сутність цього поняття. Лишаючи поза увагою різнобічне тлумачення цього

терміну ученими, зокрема економістами, у нашому дослідженні послуговуємося такими установленими в науці характеристиками послуги:

- особливістю послуги є те, що вона не має чітко вираженого у певному предметі, речі матеріального результату;

- будь-яка послуга є процесом одночасного виробництва, доставки і споживання результатів діяльності (дій, вигод, задоволення), за які «споживач, підприємство або уряд готові платити» (Пугачевська, 2016);

- відмінною рисою послуг є їх миттєвість: вони не можуть бути збережені задля подальшого продажу (якщо попит перевищує пропозицію, то послуги, у порівнянні з товарами виробничої сфери, не можна накопичувати та поставляти зі складу);

- послуга є фізично неосяжною, невіддільною від джерела створення та об'єкта споживання, її невід'ємною частиною є люди;

- залежно від якості надання послуги діляться на певні класи (класи обслуговування): преміум (люкс), вищий, економ- і бізнес-клас тощо;

- для зменшення мінливості послуг персонал підприємства має дотримуватися певних стандартів – правил обслуговування клієнтів, дотримання яких забезпечує встановлений рівень якості усіх операцій.

Отже, на вітчизняному економічному полі послуга є наслідком «безпосередньої взаємодії між постачальником та споживачем і внутрішньої діяльності постачальника для задоволення потреб споживача», це визначається Державним класифікатором продукції та послуг України, синхронізований з Державним класифікатором України ДК 009–96 «Класифікація видів економічної діяльності» (КВЕД, 2010). Цим же державним документом на ієрархічній основі встановлено типи і види послуг, зокрема:

- послуги оптової та роздрібною торгівлі;
- ремонтування автотранспортних засобів і мотоциклів;

- транспортування та зберігання;
- тимчасового розміщування та забезпечування харчуванням;

- телекомунікаційні та інформаційні;

- фінансові та страхові;

- пов'язані з нерухомістю;

- професійної, наукової та технічної діяльності;

- адміністративні та послуги щодо надання допомоги;
- у сфері державного керування та оборони;
- у сфері обов'язкового соціального страхування;
- у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги;
- у сфері мистецтв, видовищно-розважальної та відпочинкової діяльності;
- інші;
- домашніх господарств як роботодавців; товари та послуги, що їх виробляють/надають домашні господарства для власного вжитку, різноманітні тощо.

Класифікатором передбачено, що кожне угруповання послуг містить більш дрібні види послуг, що відзначено відповідним кодуванням. Наприклад, секція S «Послуги інші» поєднує «94. Послуги громадських організацій»; «95. Ремонтнування комп'ютерів, предметів особистого вжитку, та побутових виробів»; «96. Послуги індивідуальні, інші». У свою чергу, наприклад, угруповання «96. Послуги індивідуальні, інші» включає «96.01. Послуги щодо прання та хімічного чищення текстильних і хутряних виробів»; «96.02. «Послуги перукарські та інші послуги щодо доглядання за зовнішністю»; «96.04. Послуги щодо доглядання за тілом людини» тощо.

Отже, в нинішніх умовах стрімких змін інформації і технологій динамічно змінюється і сфера послуг, а персонал таких підприємств поповнюється висококваліфікованими фахівцями (інженерами, фінансистами, програмістами, менеджерами тощо), зокрема, і за рахунок переміщених осіб. Природно, зростає конкуренція між підприємствами сфери послуг, а кваліфікація, професійна компетентність, клієнтоорієнтованість кожного працівника стають тими характеристиками, що забезпечують стабільний поступ організації. Варто підкреслити, що компетентність персоналу має вирішальне значення для клієнта, для замовлення ним послуги саме в цьому підприємстві: тільки клієнт може оцінити якість надання послуги, професіоналізм фахівця та, відповідно, у подальшому відвідувати саме цей магазин, салон, фірму тощо.

Відтак, для покращання діяльності підприємства сфери послуг, досягнення його успіху, персоналу необхідно постійно професійно розвиватися, опановувати нові знання, інноваційні

клієнтоорієнтовані технології – в іншому випадку буде втрачатися його конкурентноздатність. Справедливо О. Бородієнко (2017; 2018), І. Залецька (2022), Т. Жолонко (2020) та інші вчені підвищення кваліфікації та розвиток професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг визначають найбільш вагомим чинником розвитку інноваційної активності підприємства. Коротко зупинимося на сутності таких понять, як «професійний розвиток», «професійна компетентність», «професійна компетентність кваліфікованого робітника сфери послуг».

За дослідженнями психологів (Максименко, 2008), поняття «професійний розвиток» безпосередньо пов'язане зі змінами особистості суб'єкта професійної діяльності. Щодо кваліфікованих робітників сфери послуг, то тут доцільно навести визначення терміну «професійний розвиток дорослих», яке наводять Л. Лук'янова і О. Аніщенко у такому формулюванні «... процес опанування дорослими новими знаннями, вміннями, методиками, технологіями в професійній діяльності на основі усталених цінностей, набуття нових компетентностей, що характеризується позитивною динамікою показників професіоналізму особистості та діяльності; цілеспрямований процес актуалізації і прирощення професійних якостей дорослих і кваліфікаційно-посадового зростання, що здійснюється відповідно до ускладнення професійних завдань і функцій і зумовлений необхідністю підвищення ефективності професійної діяльності» (2014). Важливим для нашого дослідження є висновок О. Бородієнко про те, що «категорія «безперервний професійний розвиток» охоплює такі аспекти: процес розвитку як процес набуття нових компетентностей (знань, умінь, досвіду) для ефективної професійної діяльності в умовах, що швидко змінюються, а також для виконання нових, специфічних організаційних ролей та обов'язків; професійний розвиток як налаштованість працівника на підтримання, вдосконалення й розширення компонентів професійної компетентності, власне вдосконалення й набуття професійної зрілості; професійний розвиток як вимога до працівника щодо регулярного та комплексного поглиблення знань, удосконалення умінь, набуття нового професійного досвіду» (2018, с. 44).

Отже, орієнтуючись на щойно наведені дефініції, під професійним розвитком персоналу підприємств сфери послуг вартує розуміти вплив на особистість сукупності заходів, що включа-

ють підвищення кваліфікації, стажування, перепідготовку, професійне навчання а, також власне професійний саморозвиток. Вказані заходи спрямовані на розвиток професійної компетентності кваліфікованого робітника, фахівця, керівника підрозділу тощо. Відмітимо, що поняття «професійна компетентність» нині є одним із найбільш дискусійних серед дослідників проблем компетентнісного підходу в освіті. Термін «професійна компетентність» у Законі України «Про державну службу» (2017) подається як «здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку. Подібне визначення знаходимо і в «Енциклопедії освіти» (2021, с. 811) де «професійна компетентність» розглядається як складне особистісне утворення, що формується у процесі здобуття професійної освіти, безперервно розвивається у професійній діяльності і визначає здатність особи застосовувати спеціальні знання, уміння, навички виявляти відповідні суб'єктні та професійно важливі якості для виконання комплексу складних виробничих завдань, обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку».

Нам імпонують родо-видові ознаки, які застосовує А. Онищенко для визначення поняття «професійна компетентність кваліфікованого робітника сфери послуг», зокрема: це інтегративна властивість особистості, що виявляється в діяльності щодо виробництва і надання певних послуг, відображає систему професійних знань, умінь і навичок, важливих для ефективної професійної діяльності якостей, ціннісних орієнтацій, та визначає здатність працівника ефективно діяти у професійній сфері, зокрема сфері послуг, з урахуванням інновацій, а також готовність до постійного самовдосконалення та професійного розвитку (Онищенко, 2020). На нашу думку, у наведеній дефініції авторка використовує найбільш суттєві видові ознаки головного поняття «інтегративна властивість особистості», а тому у нашому дослідженні будемо орієнтуватися саме на це визначення.

Отже, професійна компетентність кваліфікованого робітника сфери послуг є властивістю особистості, що дозволяє продуктивно виконувати свої функції, ефективно розв'язувати виробничо-технологічні, соціальні ситуації. Звісно, завдання розвитку професійних знань,

умінь, навичок, здатностей бути «клієнтоорієнтованим» покладаються насамперед на самого працівника – загальноновизнаною є концепція безперервного навчання (*Lifelong learning*), що підтримується ЮНЕСКО як найбільш перспективний напрям освіти дорослих у всьому світі. На необхідності забезпечення загального доступу працівників до професійної освіти і навчання вказується у Глобальному звіті (GRALE 4) (2023). Мовиться про професійний саморозвиток кваліфікованого робітника підприємства сфери послуг, який визначаємо як динамічний процес активного самопроекування особистості, впливу на себе засобами самовиховання, самоосвіти, самовдосконалення у поєднанні з практичною діяльністю задля удосконалення фахових компетентностей, формування професійних цінностей і якостей. Додамо, що професійний саморозвиток ґрунтується на таких вміннях-«самостях» (Бухлова, 2008; Кузікова, 2011): самооцінювання як вміння об'єктивно оцінити власні можливості; самооблік як уміння враховувати власні якості; самовизначення через вміння бачити свою роль у суспільстві, усвідомлювати власні, зокрема професійні, інтереси; самоорганізація – вміння знаходити джерела нових знань та відповідні і зручні форми самоосвіти, планувати та організовувати власну пізнавальну діяльність; самореалізація як уміння бачити та реалізовувати власні можливості; самокритичність як вміння критично оцінювати власні результати; самоконтроль як вміння контролювати власну діяльність.

Натомість практика доводить, що цілеспрямовано, планомірно і ефективно забезпечується розвиток професійної компетентності працівників тоді, коли підприємство, фірма чи компанія здійснює це засобами корпоративного навчання. Такий позитивний досвід внутрішньофірмового навчання напрацьовано в країнах зарубіжжя, зокрема Сполучених Штатах Америки, Великій Британії, Франції, Німеччині, Канаді, Фінляндії, Японії, Індії тощо (Короткова, 2020). Найбільшого поширення в країнах Європейського Союзу, у США набула концепція «*організація, що навчається*». Її розробники (американські учені Т. Петерс (*Tom Peters*) і Р. Уотерман (*Robert H. Waterman*)) запропонували вісім принципів, за якими мають розвиватися успішні компанії, зокрема: 1. Орієнтування персоналу на активні дії: багато успішних компаній визначають стандартні робочі процедури формулою «Роби,

налагоджуй, пробуй»; 2. Підтримка тісних стосунків зі споживачем: компанії навчаються у своїх клієнтів; 3. Незалежність та підприємливість: компанії виявляють та підтримують лідерів і новаторів серед співробітників; 4. Людський капітал є чинником продуктивності. Керівники розглядають співробітників компанії як основне джерело підвищення продуктивності; 5. Локальне управління, орієнтація на цінність; 6. Вірність обраному напрямку. «Ніколи не купуйте бізнесу, яким не вмієте керувати» (Роберт Джонсон, колишній голова ради директорів фірми Johnson & Johnson); 7. Простота форми, невелика кількість співробітників; 8. Поєднання жорсткості та гнучкості. Компанії, які досягли успіху демонструють ознаки одночасно централізованої та децентралізованої організації (Peters, & Waterman, 1982). Ідеї створення організації, яка готова взяти на себе функції професійної підготовки та розвитку співробітників також прослідковуються у дослідженнях англійських вчених М. Педлер (M. Pedler), Дж. Бургойн (J. Burgoin) і Т. Бойделл (T. Boydell) (2005), які дійшли висновку, що для успіху організації в умовах ринкової економіки та зовнішніх викликів організація має забезпечувати постійне оновлення професійних знань працівників, розвиток умінь та навичок у відповідності до стратегії розвитку компанії та зовнішніх умов, що постійно змінюються.

Варто врахувати висновок Т. Жолонко (2020) стосовно того, що американський вчений П. Сенге (P. Senge) детально обґрунтував концепцію «організації, що навчається», в роботі «The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization» (1994), де відомий менеджер і педагог запропонував п'ять основних принципів розбудови такої організації. Перший принцип успішного функціонування організації, що навчається – вмотивоване вдосконалення професійної майстерності кожного працівника, яким керує бажання навчатися, цілеспрямованого підвищення рівня своєї кваліфікації задля успіху всієї організації. Визначальним чинником реалізації цього принципу є особистісний інтерес, мотивація працівника безперервно професійно розвиватися (Senge, 1994). Створення атмосфери довіри та співпраці, спільного бачення працівниками і керівництвом майбутніх перспектив є другим принципом організації, що навчається. На думку П. Сенге, цей припис вимагає проектування в компанії такого середовища, яке залучає весь персонал до процесів її удосконалення, передбачає тісну комунікацію, продуктивне обговорення проблем розвитку

організації та внеску кожного працівника у її розбудову. Вказані позиції доповнюються вимогами третього принципу організації, що навчається – принципом групового навчання. П. Сенге переконаний, що групові форми навчання персоналу (тренінги, семінари, стажування) не тільки успішно прирощують професійні знання і навички, а й укріплюють комунікативні зв'язки між працівниками і командами, розвивають культуру спілкування. Дієвими інструментами зростання потенціалу такої організації є взаємонавчання, обмін досвідом, доступ працівників до новітніх знань, командна взаємодія (Senge, 1994). Четвертим принципом організації, що навчається, П. Сенге та виокремлює вивчення та використання на благо організації «ментальних моделей» працівників – їх вірувань, переконань, інтуїтивних уявлень про навколишній світ, про власні дії та наслідки. При цьому для створення продуктивного освітнього середовища учений рекомендує замінити негативні моделі на позитивні, конфронтацію на взаєморозуміння, поліпшувати соціальні стосунки (Senge, 1994). Найголовнішим принципом організації, що навчається, є, на думку Т. Жолонко (2020), п'ятий принцип: системне бачення перспектив та факторів розвитку складників компанії не тільки керівництвом, а й усіма членами команди.

Таким чином, якщо підприємство, зокрема сфери послуг, розглядає свій персонал як важливий ресурс досягнення успіху, усвідомлює необхідність постійного оновлення працівниками професійних умінь і навичок, ставить безперервний розвиток професійної компетентності персоналу на рівень стратегічних цілей, то таке підприємство відповідає вимогам «організації, що навчається». До особливостей такої організації Т. Жолонко справедливо відносить (2020, с. 167): планування кар'єри персоналу (навчання має передбачати прикладний аспект, а саме застосування отриманих знань на практиці); зрозуміла для співробітників і гнучка система мотивації (йдеться про систему виплат грошових винагород, що надаються компанією у вигляді заробітної плати або фінансових бонусів); формування та розвиток корпоративної культури (де додаткова освіта вважається необхідним і позитивним явищем); формування у персоналу почуття відданості (атмосфера взаємної довіри, корпоративного духу, вірності компанії та її цінностям є важливим фактором розвитку організації); 5. Сприйняття працівників компанії як тала-

новитих людей, навіть якщо цей талант ще «латентний», але може бути реалізованим відповідно до концепції управління талантами (або нереалізованим, коли ефективність працівника за певних причин знижено).

Не дивлячись на стрімкий розвиток корпоративного навчання за кордоном, особливо в розвинутих країнах, в Україні внутрішньофірмовому навчанню персоналу, особливо за принципами концепції «організації, що навчається», приділяється недостатня увага. Зокрема, постійно опікуються навчанням свого персоналу лише 35 % компаній; понад 45 % взагалі не займаються навчанням своїх співробітників, а 25 % лише інколи організують навчання персоналу (Рудик, Максимова, & Залецька, 2022). Відтак, не більше 35 % вітчизняних підприємств можуть претендувати на статус «організації, що навчається» Це не дивлячись на те, що сьогодні усі розуміють: лише за три-п'ять років знання «застарівають», стають неактуальними, а підприємства, персонал яких постійно навчається, навіть у мінливих ринкових умовах завжди будуть мати вищу конкурентоздатність.

Отже, розвиток професійної компетентності кваліфікованого робітника підприємства сфери послуг здійснюється за такими тісно поєднаними напрямками: професійний саморозвиток; корпоративне (внутрішньофірмове навчання); підвищення кваліфікації, стажування поза межами організації. А оскільки кожний об'єкт наукового дослідження потребує системного підходу у його вивченні (Дуднік, 2009), то і процес розвитку професійної компетентності кваліфікованих робітників підприємств сфери послуг варто розглядати як динамічну, цілеспрямовану систему. Такий висновок узгоджується з позицією сучасних учених-економістів, які переконують: для покращення діяльності підприємства сфери послуг «необхідно розглядати організацію професійного навчання персоналу як комплексний безперервний процес, що включає сукупність організаційно-економічних заходів у сфері підвищення кваліфікації та зростання професійної майстерності» (Рудик, Максимова, & Залецька, 2022, с. 471). Нагадаємо, що ця загальнонаукова методологія передбачає комплексне дослідження великих і складних об'єктів як систем, єдиного цілого, де узгоджено функціонують усі елементи і частини (Дуднік, 2009).

В «Українському педагогічному словнику» С. Гончаренко слушно вказує, що у педагогіці системний підхід «... спрямований на розкриття цілісності педагогічних об'єктів, виявлення в них різноманітних типів зв'язків та зв'язування їх у єдину теоретичну картину» (Гончаренко, 1997, с. 305). Додамо, що за результатами досліджень учених встановлено (Залецька, 2022; Жолонко, 2020; Рудик, Максимова, & Залецька, 2022): зазвичай, в організаціях, фірмах, компаніях робота щодо неперервного, особистісно орієнтованого розвитку професійної компетентності кваліфікованих робітників, їх здатностей надавати послуги високої якості, умінь самоосвітньої діяльності здійснюється епізодично, без належної системності. Зазначене переконує, що в умовах сучасного підприємства сфери послуг доцільно запровадити методичну систему, яка структурно і функціонально забезпечує невинне зростання професійної компетентності, підтримання необхідного рівня культури обслуговування та етикету персоналу за рахунок поєднання інструментів формальної, неформальної та інформальної освіти в єдиний конструкт.

Орієнтуючись на результати досліджень учених (Андрощук, 2017; Дуднік, 2009; Короткова, 2020; Лодатко, 2021; Шейко, & Кушнарєнко, 2006), вважаємо, що структуру пропонованої методичної системи мають складати такі компоненти (рис. 1); мета, інформаційно-цифрові технології, зміст, методи, форми, засоби, результат, контроль і корекція результатів розвитку досліджуваної інтегративної властивості кваліфікованого робітника підприємства сфери послуг.

Не важко побачити, що в наведеній моделі усі структурні елементи взаємопов'язані, а зміна одного із структурантів неодмінно призводить до зміни інших складників і всієї системи в цілому. Основним системотвірним компонентом визначаємо мету – безперервний розвиток професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг. У вертикальній ієрархії пропонованої методичної системи мета займає домінуюче положення. Як уявний результат, програма дій мета визначає зміст методи, форми, засоби розвитку професійної компетентності працівників комплексом завдань, які її конкретизують. А зв'язок «мета-результат» є тим індикатором, який вказує на якість системних дій щодо досягнення запланованого, визначає необхідність удосконалення інструментів підвищення рівня кваліфікації персоналу.

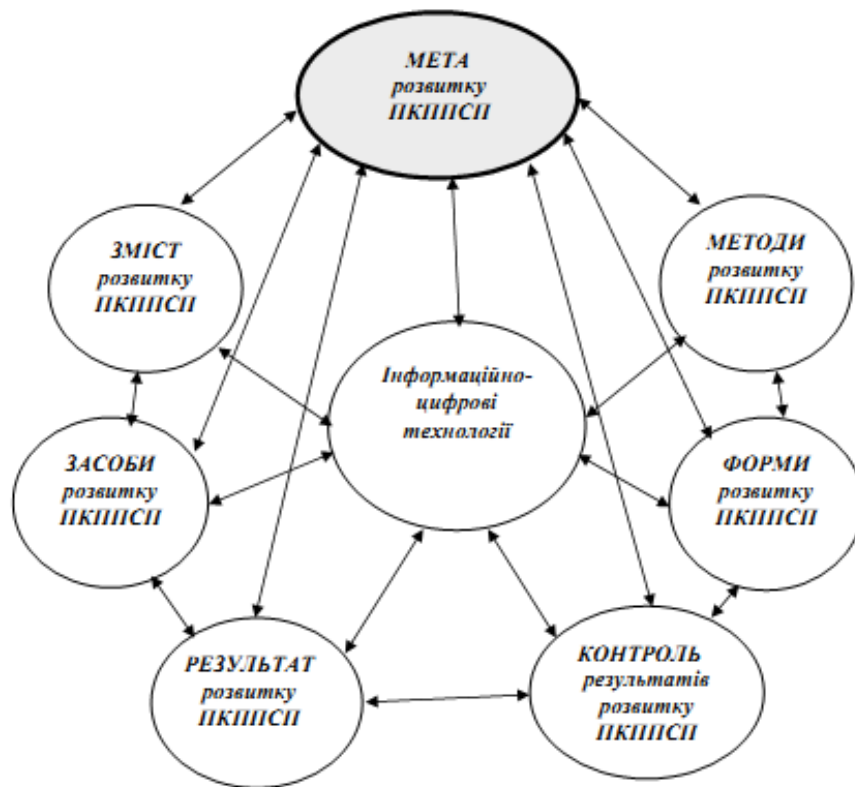


Рис. 1. Структурна модель методичної системи розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг (ПКППСП)

Інформаційно-цифрові технології («... сукупність електронних інструментів, систем, пристроїв та ресурсів, які генерують, зберігають або обробляють дані, а також технологій розробки інформативних систем і побудови комунікаційних мереж») (Вакалюк, & Спірін, 2021, с. 16) розміщено у центрі структурної моделі. Справедливо, на нашу думку, Р. Курок (2022) вказує, що сучасні цифрові технології та їх інструменти (Інтернет речей, штучний інтелект, кіберсистеми, адитивні технології (3D-друк), хмарні середовища, безпілотні та мобільні засоби, блокчейн, біометричні, квантові технології, технології ідентифікації тощо) дозволяють студентам у зручний час, з будь-якої точки географічного простору швидко отримувати доступ до будь-якої інформації; організовувати самоосвіту; застосовувати інноваційні технології для моделювання процесів і явищ; ефективно обробляти дані; вчасно отримувати (і надавати) консультації, брати активну участь у різних заходах, зокрема через відео конференції; обговорювати проблеми зі спеціалістами та експертами на форумах, дистанційно долучатися до засідань працівників компанії. Відтак, цифрові технології органічно мають входити до структури сучасної системи розвитку професійної компетентності персоналу.

Природно, пропонується методична система має забезпечуватися насамперед організаційно. Мовиться про досвід організації такого навчання передовими компаніями світу, про три існуючі моделі, зокрема: «... колаборація організації з традиційними навчальними закладами (університетами, інститутами та ін.), спеціальними сервісними закладами (орієнтованими переважно на програми бізнес-освіти) або створення власної освітньої платформи» (Жолонко, 2020, с. 166). У праці, присвяченій дослідженню проблеми підвищення кваліфікації персоналу підприємств сфери послуг (Рудик, Максимова, & Залецька, 2022, с. 473) учені переконують у доцільності створення «центру підвищення кваліфікації для співробітників на підприємстві». Тоді саме в такому навчальному центрі чи відділі будуть складатися плани підвищення кваліфікації персоналу, розроблятися програми корпоративного навчання (зміст розвитку компетентностей персоналу), підбиратися фахівці для проведення форм організації навчання – лекцій, семінарів, тренінгів (з етикету, з розвитку практичних умінь, комунікативних навичок тощо). Контроль і діагностика якості такого навчання має здійснюватися за критеріями і показниками, які, по-перше, ураховують розвинутість компонентів



професійної компетентності працівника після завершення навчання (мотивація, професійні знання та уміння, рівень корпоративної культури, комунікативні навички та ін.), а по-друге – відгуки клієнтів про якість обслуговування. Для підвищення об'єктивності оцінювання слід застосовувати декілька способів: тестування, відгуки колег, оцінки керівника підрозділу, самооцінку, бізнес-ігри тощо.

Усвідомлюючи, що на вітчизняному науковому полі проблема корпоративного навчання персоналу підприємств сфери послуг ще чекає свого самостійного дослідження, відмітимо: головним правилом тут має стати безперервність підвищення кваліфікації, так звана культура *continuous learning*», що мають усвідомлювати всі співробітники організації, від дирекції до кваліфікованих робітників.

**Висновки.** На основі аналізу діяльності сучасних підприємств сфери послуг встановлено, що основна особливість функціонування таких організацій пов'язана зі специфікою послуги як наслідку взаємодії між її виробником (постачальником) і споживачем, клієнтом. Послуги не мають чітко вираженого у певному предметі, речі матеріального результату, вони не можуть бути збережені задля подальшого продажу, оскільки є процесом одночасного виробництва, доставки і споживання результатів діяльності (дій, вигод, задоволення). Тому в умовах

сучасних зовнішніх і внутрішніх викликів клієнтоорієнтованість як напрям, при якому персонал ставить бажання, вимоги клієнта на перше місце і якісно їх реалізовує, визнається головною політикою таких підприємств.

Водночас визначено, що в умовах зростаючої конкуренції продуктивна, якісна діяльність підприємств сфери послуг неможлива без постійного навчання персоналу, безперервного розвитку професійної компетентності кожного співробітника. З урахуванням принципів концепції «організації, що навчається» обґрунтовано систему розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг на основі поєднання інструментів формальної (підвищення кваліфікації, стажування), неформальної (корпоративне навчання) та інформальної (професійний саморозвиток) освіти в єдиний методичний конструкт. Для впровадження обґрунтованої методичної системи запропоновано створення у структурі підприємства навчального центру, відділу, який би забезпечував неперервність підвищення кваліфікації усіх співробітників підприємства – і директорату, і кваліфікованих робітників. Перспективи подальших наукових розвідок пов'язуємо з розробкою докладної технології розвитку професійної компетентності персоналу підприємств сфери послуг засобами корпоративного навчання.

### Список посилань:

Андрощук, І. В. (2017). *Підготовка майбутніх вчителів трудового навчання та технологій до педагогічної взаємодії у професійній діяльності: теорія і методика* : монографія. Хмельницький: ФОП Цюпак А. А.

Безугла, Л. С., Шинкаренко, Н. В., & Куvasва, Т. В. (2022). Дослідження тенденцій розвитку ринку послуг в Україні. [https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20223\\_069-078.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20223_069-078.pdf)

Бородієнко, О. В. (2018). *Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку* : (Дис. д-ра пед. наук). Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, Київ.

Бородієнко, О. В. (2017). Педагогічні умови розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету*, 76(2), 2, [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn\\_2017\\_76%282%29\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn_2017_76%282%29_12)

Бухлова, Н. В. (2008). Сутнісний зміст поняття «Самоосвітня компетентність». *Наукова скарбниця освіти Донеччини*. 1. 4.

Вакалюк, Т. А., & Спірін, О. М. (2021). Інформаційно-цифрові технології: сутність поняття. У *Звітна наук. конф. ІТЗН НАПН України: матеріали наук.-практ. конф.* / упоряд.: О.П. Пінчук, Н.В. Яськова (Київ, 11 лютого 2021 р.).(с. 16-17). Київ : ІТЗН НАПН України. <https://lib.iitta.gov.ua/724023/>

Верховна Рада України. (2017). *Про державну службу*: Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

Верховна Рада України. (2019). *Про професійний розвиток працівників*: Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>.

- Гончаренко, С. У. (1997). *Український педагогічний словник*. Київ: Либідь.
- Державний класифікатор продукції та послуг України (2010). <https://buhgalter911.com/uk/spravochniki/klassifikatory/dk-016-2010/>
- Дуднік, І. М. (2009). *Вступ до загальної теорії систем. навч. посібник*. Київ : Кондор.
- Жолонко, Т. (2020). Організація, що навчається: світовий досвід та українські реалії. *Галицький економічний вісник*. 5 (66), 162-169.
- Залецька, І. О. (2022). Важливість розвитку професійних компетентностей персоналу підприємств сфери послуг. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Том 21. 3 (52). 466-480.
- Короткова, Л. І. (2020). *Професійна підготовка майбутніх фахівців сфери послуг в умовах освітньо-виробничого кластера: теоретичні і методичні основи : монографія*. Запоріжжя : Просвіта.
- Кремель, В. Г. (Ред.). (2021). *Енциклопедія освіти*. (2-ге вид., перероблене і доповнене). Київ: Юрінком Інтер.
- Кузікова, С. Б. (2011). *Психологія саморозвитку : навч. посіб.* Суми : МакДен.
- Курок, Р. О. (2022). *Розвиток правової компетентності педагогічних працівників економічних коледжів: теорія і методика: монографія*. Київ: ТОВ «ЦП «КОМПРИНТ».
- Лодатко, Є. О. (2021). *Педагогічне моделювання: монографія*. Черкаси: Видавець Гордієнко Є.І.
- Лук'янова, Л. Б., & Аніщенко, О. В. (Авт.-упор.). (2014). *Освіта дорослих: короткий термінологічний словник*. Київ; Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М.
- Максименко, С. Д. (2008). *Загальна психологія: навч. посіб.* (3-тє вид., перероблене і доповнене). Київ: Центр учбов. літ.
- Онищенко, А. П. (2020). Професійна компетентність кваліфікованих робітників сфери послуг: суть і структура. *Colloquium-journal. Pedagogical sciences*. 3 (55), 88-90.
- Підвищення кваліфікації персоналу: зміцнення впевненості в епоху глобальної нестабільності. Результати проведеного РwC 23-го Щорічного опитування керівників найбільших компаній світу. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/ceo-survey-2023.html>
- Пугачевська, К. Й. (2016). Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/18-2016/12.pdf>
- Рудик, О. Г., Максимова, Ю. О., & Залецька, І. О. (2022). Важливість розвитку професійних компетентностей персоналу підприємств сфери послуг. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Том 21. 3 (52). 466-481.
- Шейко, В. М., & Кушнарєнко, Н. М. (2006). *Організація та методика науково-дослідницької діяльності: підручник*. (5-е вид., стер.). Київ: Знання.
- Pedler, M., Burgoin, J., & Boydell, T. (2005). *The learning company: a strategy for sustainable development*. L.: The McGraw Companies.
- Peters, Thomas J., & Waterman, Robert H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. USA: New York, Harper & Row.
- Senge, P. (1994). *The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

## Переклад і транслітерація

- Androshchuk, I. V. (2017). *Pidhotovka maibutnikh vchyteliv trudovoho navchannia ta tekhnolohii do pedahohichnoi vzaємodii u profesiinii diialnosti: teoriia i metodyka : monohrafiia [Preparation of future teachers of labor education and technology for pedagogical interaction in professional activity: theory and methodology: monograph]*. Khmelnytskyi: FOP Tsiupak A. A., [in Ukrainian].
- Bezuhla, L. S., Shynkarenko, N. V., & Kuvaiєva, T. V. (2022). *Doslidzhennia tendentsii rozvytku rynku posluh v Ukraini [Study of trends in the development of the services market in Ukraine]*. [https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20223\\_069-078.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20223_069-078.pdf), [in Ukrainian].
- Borodiienko, O. V. (2018). *Systema rozvytku profesiinoi kompetentnosti kerivnykiv strukturnykh pidrozdiliv pidpriemstv sfery zviazku : (Dys. d-ra ped. Nauk) [System of development of professional competence of managers of structural subdivisions of enterprises in the field of communication]*. (Diss. Dr. Ped.

*Sciences*)], Instytut profesiino-tehnicnoi osvity NAPN Ukrainy [Institute of Vocational and Education and Training of the National Academy of Sciences of Ukraine], Kyiv, [in Ukrainian].

Borodiienko, O. V. (2017). Pedagogichni umovy rozvytku profesiinoi kompetentnosti kerivnykiv strukturnykh pidrozdiliv pidprijemstv sfery zviazku [Pedagogical conditions for the development of professional competence of managers of structural divisions of enterprises in the field of communications]. *Zbirnyk naukovykh prats Khersonskoho derzhavnoho universytetu* [Collection of scientific works of Kherson State University], 76(2), 2, [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn\\_2017\\_76%282%29\\_\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn_2017_76%282%29__12), [in Ukrainian].

Bukhlova, N. V. (2008). Sutnisnyi zmist poniattia «Samoosvitnia kompetentnist» [The essential meaning of the concept of "Self-educational competence"]. *Naukova skarbnytsia osvity Donechchyny* [Scientific treasury of education of Donetsk region]. 1. 4, [in Ukrainian].

Vakaliuk, T. A., & Spirin, O. M. (2021). Informatsiino-tsyfrovi tekhnolohii: sutnist poniattia [Information and digital technologies: the essence of the concept]. U *Zvitna nauk. konf. IITZN NAPN Ukrainy: materialy nauk.-prakt. konf. / uporiad.: O.P. Pinchuk, N.V. Yaskova* [Scientific report. conf. IITZN National Academy of Sciences of Ukraine: scientific-practical materials. conf. / edited by: O.P. Pinchuk, N.V. Yaskova] (Kyiv, 11 liutoho 2021 r.).(s. 16-17). Kyiv : IITZN NAPN Ukrainy [IITZN of NAES of Ukraine]. <https://lib.iitta.gov.ua/724023/>, [in Ukrainian].

Verkhovna Rada Ukrainy. (2017). *Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy* [On civil service: Law of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>, [in Ukrainian].

Verkhovna Rada Ukrainy. (2019). *Pro profesiinyi rozvytok pratsivnykiv: Zakon Ukrainy* [On professional development of employees: Law of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>, [in Ukrainian].

Honcharenko, S. U. (1997). *Ukrainskyi pedagogichnyi slovnyk* [Ukrainian pedagogical dictionary]. Kyiv: Lybid.

Derzhavnyi klasyfikator produktsii ta posluh Ukrainy [State classifier of products and services of Ukraine] (2010). <https://buhgalter911.com/uk/spravochniki/klassifikatory/dk-016-2010/>, [in Ukrainian].

Dudnik, I. M. (2009). *Vstup do zahalnoi teorii system. navch. posibnyk* [Introduction to the general theory of systems. education manual]. Kyiv : Kondor, [in Ukrainian].

Zholonko, T. (2020). Orhanizatsiia, shcho navchaietsia: svitovyi dosvid ta ukrainski realii [The learning organization: world experience and Ukrainian realities]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk* [Galician Economic Herald]. 5 (66), 162-169, [in Ukrainian].

Zaletska, I. O. (2022). Vazhlyvist rozvytku profesiinykh kompetentnostei personalu pidprijemstv sfery posluh [The importance of developing the professional competences of the personnel of enterprises in the service sector]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. Tom 21* [Market economy: modern management theory and practice. Volume 21]. 3 (52). 466-480, [in Ukrainian].

Korotkova, L. I. (2020). *Profesiina pidhotovka maibutnikh fakhivtsiv sfery posluh v umovakh osvitno-vyrobnychoho klastera: teoretychni i metodychni osnovy : monohrafiia* [Professional training of future specialists in the field of services in the conditions of an educational and industrial cluster: theoretical and methodological foundations: monograph]. Zaporizhzhia : Prosvita, [in Ukrainian].

Kremen, V. H. (Red.). (2021). *Entsyklopediia osvity. (2-he vyd., pereroblene i dopovnene)* [Encyclopedia of education. (2nd ed., revised and supplemented)]. Kyiv: Yurinkom Inter, [in Ukrainian].

Kuzikova, S. B. (2011). *Psykhologhiia samorozvytku : navch. posib* [Psychology of self-development: teaching manual]. Sumy : MakDen, [in Ukrainian].

Kurok, R. O. (2022). *Rozvytok pravovoi kompetentnosti pedagogichnykh pratsivnykiv ekonomichnykh koledzhiv: teoriia i metodyka: monohrafiia* [Development of legal competence of teaching staff of economic colleges: theory and methodology: monograph]. Kyiv: Ltd "KOMPRYNT", [in Ukrainian].

Lodatko, Ye. O. (2021). *Pedagogichne modeliuвання: monohrafiia* [Pedagogical modeling: monograph]. Cherkasy: Vydavets Hordiienko Ye.I., [in Ukrainian].

Lukianova, L. B., & Anishchenko, O. V. (Avt.-upor.). (2014). *Osvita doroslykh: korotkyi terminolohichnyi slovnyk* [Adult education: a short glossary]. Kyiv; Nizhyn: Vydavets PP Lysenko M.M., [in Ukrainian].

Maksymenko, S. D. (2008). *Zahalna psykhologhiia: navch. posib. (3-tie vyd., pereroblene i dopovnene)* [General psychology: teaching. manual (3rd ed., revised and supplemented)]. Kyiv: Tsentр uchbov. lit., [in Ukrainian].

Onyshchenko, A. P. (2020). Profesiina kompetentnist kvalifikovanykh robotnykiv sfery posluh: sut i struktura [Professional competence of qualified workers in the service sector: essence and structure]. *Colloquium-journal. Pedagogical sciences*. 3 (55), 88-90, [in Ukrainian].

Pidvyshchennia kvalifikatsii personalu: zmitsnennia vpevnenosti v epokhu hlobalnoi nestabilnosti. Rezultaty provedenoho PwC 23-ho Shchorichnoho opytuvannia kerivnykiv naibilshykh kompanii svitu [Staff development: building confidence in an era of global instability. Results of PwC's 23rd annual survey of managers of the world's largest companies]. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/ceo-survey-2023.html>, [in Ukrainian].

Puhachevska, K. Y. (2016). Sfera posluh v Ukraini: osoblyvosti rozvytku ta stratehichni perspektyvy [The sphere of services in Ukraine: peculiarities of development and strategic prospects]. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/18-2016/12.pdf>, [in Ukrainian].

Rudyk, O. H., Maksymova, Yu. O., & Zaletska, I. O. (2022). Vazhlyvist rozvytku profesiinykh kompetentnostei personalu pidpriemstv sfery posluh [The importance of developing the professional competences of the personnel of enterprises in the service sector]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. Tom 21* [Market economy: modern management theory and practice. Volume 21]. 3 (52). 466-481, [in Ukrainian].

Sheiko, V. M., & Kushnarenko, N. M. (2006). Orhanizatsiia ta metodyka naukovo-doslidnytskoi diialnosti: pidruchnyk. (5-e vyd., ster.) [Organization and methodology of scientific research activity: a textbook. (5th ed., pp.)]. Kyiv: Znannia, [in Ukrainian].

Pedler, M., Burgoin, J., & Boydell, T. (2005). The learning company: a strategy for sustainable development. L.: The McGraw Companies, [in English].

Peters, Thomas J., & Waterman, Robert H. (1982). In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies. USA: New York, Harper & Row, [in English].

Senge, P. (1994). The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday, [in English].

---

DOI: <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2023.27.68-79>

---

## METHODICAL SYSTEM OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN ENTERPRISES OF THE SERVICE SECTOR

Petro Luzan<sup>1</sup>, Olena Titova<sup>2</sup>, Tetyana Paschenko<sup>3</sup>

- 1 Doctor of pedagogical sciences, professor, chief scientific associate of the laboratory for scientific and methodological support of specialist training in colleges and technical schools, Institute of vocational education of the National academy of pedagogical sciences of Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-8853-9275>, e-mail: [petr.luzan@ukr.net](mailto:petr.luzan@ukr.net)
- 2 Doctor of pedagogical sciences, professor, head of the laboratory for scientific and methodological support of specialist training in colleges and technical schools, Institute of vocational education of the National academy of pedagogical sciences of Ukraine, <http://orcid.org/0000-0002-6081-1812>, email: [olena.titova2310@gmail.com](mailto:olena.titova2310@gmail.com)
- 3 Candidate of pedagogical sciences, senior scientific associate of the laboratory for scientific and methodological support of specialist training in colleges and technical schools, Institute of vocational education of the National academy of pedagogical sciences of Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7629-7870>, e-mail: [tantarena@ukr.net](mailto:tantarena@ukr.net)

---

### Abstract

*Relevance:* The research is driven by rapid changes in information and technologies, the development of service industry enterprise networks, and the replenishment of staff with specialists (engineers, financiers, programmers, etc.) from the displaced persons who do not always possess adequate customer service skills. The competition among service sector enterprises is continuously escalating, and the qualifications and communicability of each employee become the

characteristics that ensure an organization's steady progress. Meanwhile, aspects of continuous professional development and the enhancement of professional knowledge among service industry staff remain underexplored. The application of the "learning organization" concept principles and the systemic approach to developing professional competence in qualified service industry workers has not been the subject of specialized research.

*Objective:* To substantiate, based on the ideas, provisions, and principles of the "learning organization" concept, a system for developing the professional competence of service industry personnel and to develop its structural model.

*Methods:* The research objectives were addressed using theoretical methods, such as the analysis of scientific and methodological sources, studying the requirements of normative legal documents, which facilitated understanding the state of the researched problem and identifying directions for scientific inquiry. The comparative method was applied to review scientific approaches concerning the specified problem, particularly in foreign practices of personnel professional development; analysis and synthesis were used to clarify the peculiarities of service industry personnel activities and justify the methodical system for developing their professional competence.

*Results:* The characteristics of services as a process of simultaneous production, delivery, and consumption of activity results (actions, benefits, satisfaction) by a qualified worker were clarified, and based on this, the distinction in the professional competence of these enterprises' personnel from technical workers and agricultural sector workers was identified. The importance of implementing the ideas, provisions, and principles of the "learning organization" concept in domestic service sector enterprises, widely adopted in global companies, was demonstrated. The structure of the methodical system for developing the professional competence of service industry personnel was substantiated (objective, information-digital technologies, content, methods, forms, means, result, control, and correction of the development outcomes of the researched integrative personality trait of a qualified enterprise worker).

*Conclusions:* It was established that the main feature of modern service sector enterprises' functioning is related to the specificity of services as a result of interaction between their producer (supplier) and consumer, client. It was shown that services, lacking a clearly expressed material result in a certain object, cannot be stored for later sale, as they are a process of simultaneous production, delivery, and consumption of activity results (actions, benefits, satisfaction). It was found that in the context of contemporary external and internal challenges, customer orientation as a direction in which staff prioritizes the desires and requirements of the client and implements them efficiently, is recognized as the main policy of such enterprises. It was determined that productive, high-quality activity in the service sector is impossible without continuous learning and professional competence development of each employee. Considering the principles of the "learning organization" concept, a system for developing the professional competence of service sector personnel was substantiated based on the combination of formal (qualification improvement, internships), informal (corporate training), and informal (professional self-development) education into a single methodological construct. For the implementation of the substantiated methodical system, the creation of a training center within the enterprise structure, a department that would ensure the continuity of qualification improvement for both the directorate and qualified workers, was proposed.

---

**Keywords:** *professional competence, qualified worker, service sector, continuous professional education, methodology, qualification improvement.*

---

Стаття надійшла до редакції: 15 Липня 2023  
Прийнято до друку: 2 Серпня 2023