

LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETAS
SPORTO EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS
TURIZMO IR SPORTO VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMA

RIMA MERKEVIČIŪTĖ

APGYVENDINIMO ĮSTAIGŲ PERSONALO
KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO VERTINIMAS

BAKALAURO BAIGIAMASIS DARBAS

Darbo vadovas: doc.dr. V.B. Fominienė

Baigiamąjį darbą rengė ____1____ studentas

Baigiamųjų darbų aprobavimo komisija ginti baigiamąjį darbą: *rekomenduoja/nerekomenduoja*

Baigiamųjų darbų aprobavimo pirmininkas:

Baigiamųjų darbų ir jų gynimo vertinimo komisijos įvertinimas:

Baigiamųjų darbų ir jų gynimo vertinimo komisijos sekretorė (-ius):

KAUNAS 2013

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

Patvirtinu, kad įteikiamas baigiamasis darbas „Apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimo vertinimas“

1. Yra atliktas mano pačios;
2. Nebuvo naudotas kitame universitete Lietuvoje ir užsienyje;
3. Nenaudojau šaltinių, kurie nėra nurodyti darbe, ir pateikiu visą panaudotos literatūros sąrašą.

.....	Rima Merkevičiūtė.....	
(data)	(autorius vardas pavardė)	(parašas)

PATVIRTINIMAS APIE ATSAKOMYBĘ UŽ LIETUVIŲ KALBOS TAISYKLINGUMĄ ATLIKTAME DARBE

Patvirtinu lietuvių kalbos taisyklingumą atliktame darbe.

.....	Rima Merkevičiūtė.....	
(data)	(autorius vardas pavardė)	(parašas)

BAIGIAMOJO DARBO VADOVO IŠVADOS DĖL DARBO GYNIMO

.....

.....

.....		
(data)	(vadovo vardas pavardė)	(parašas)

Baigiamasis darbas aprobuotas:

.....		
(aprobacijos data)	(Komisijos sekretorės/iaus vardas, pavardė)	(parašas)

Baigiamasis darbas yra patalpintas į ETD IS
(Gynimo komisijos sekretorės/iaus parašas)

Baigiamojo darbo recenzentas:

.....		
(vardas, pavardė)	(Gynimo komisijos sekretorės/iaus vardas, pavardė)	(parašas)

Baigiamųjų darbų gynimo komisijos įvertinimas:

.....		
(data)	(Gynimo komisijos sekretorės/iaus vardas, pavardė)	(parašas)

TURINYS

Santrauka.....	4
Ivadas.....	6
1. Literatūros apžvalga.....	7
1.1 Turizmo sektorius ir apgyvendinimo subsektoriaus vieta jo struktūroje.....	7
1.2 Personalo vaidmuo turizmo sektoriaus organizacijose.....	10
1.3 Personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo reikšmė organizacijai.....	15
2. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	23
3. Tyrimo rezultatai ir jų aptarimas.....	27
Išvados.....	39
Literatūra.....	40
Priedai	

SANTRAUKA

APGYVENDINIMO ĮSTAIGŲ PERSONALO KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO VERTINIMAS

Raktiniai žodžiai: apgyvendinimo įstaigos, turizmo sektorius, personalas, kvalifikacijos tobulinimas.

Darbo problema: kaip apgyvendinimo įstaigose vyksta personalo kvalifikacijos tobulinimas?

Darbo tikslas: įvertinti apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimą.

Darbo objektas: personalo kvalifikacijos tobulinimo vertinimas.

Darbo uždaviniai:

1. Pateikti turizmo sektoriaus sampratą išskiriant apgyvendinimo subsektoriaus reikšmę jame.
2. Išskirti personalo vaidmens esmę turizmo sektoriaus organizacijose,
3. Atskleisti personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo reikšmę organizacijai,
4. Nustatyti apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimą, išskiriant jo būtinumą.

Darbo rezultatai ir išvados: 1. Pagal tarptautinio NACE klasifikatoriaus veiklas, turizmo sektorius skirstomas į dar smulkesnius sektorius (subsektorius): apgyvendinimo įmonės, sveikatingumo įmonės ir kelionių agentūros bei ekskursijų organizatoriai. Turizmo subsektoriai veikia vienas kitą, tokiu būdu konkuruodami tarpusavyje, tačiau didžiausia turizmo sektoriaus pažanga pastebima plėtojant apgyvendinimo paslaugas. 2. Turizmo sektoriuje teikiamos paslaugos priklauso nuo jame dirbančio personalo. Organizacijos, dirbančios turizmo sektoriuje, teigiamai veikia šalies ekonominį augimą, skatina eksportą bei užimtumą. Šis sektorius yra priklausomas nuo jame dirbančio personalo, kitaip dar vadinamų žmogiškųjų išteklių, kurie yra laikomi kaip vieni sunkiausiai pasiekiamu ar visai nepasiekiamu, turizmo sektoriaus organizacijų konkurenciniu pranašumu. 3. Personalo dėka įgyvendinama organizacijos strategija, tad reikia rūpintis savo darbuotojų gerove. Taigi organizacijos sėkmė priklausys nuo jos darbuotojų turimų žinių ir gebėjimų, kurių darbuotojai privalo turėti, kad galėtų lengviau prisitaikyti prie nuolatinės kaitos ir jos keliamų iššūkių. 4. Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog daugiau nei pusė Kauno miesto apgyvendinimo įstaigose (2* viešbučių) dirbančio personalo nedalyvavo kvalifikacijos tobulinimo kursuose. Nustatyta, jog didžioji dalis darbuotojų yra motyvuoti tobulintis ir žino ko jiems labiausiai reiktų, kas rodo jų suvokimą apie kvalifikacijos tobulinimo būtinybę ir svarbą, tačiau tokie mokymai vyksta per retai arba visai nevyksta. Organizacija rūpinasi tinkamu mokymo metodų parinkimu, kadangi organizacijose populiariausi metodai, darbuotojų nuomone jiems yra naudingiausi, nors ne visi kvalifikacijos tobulinimo kursai, kuriuose dalyvavo personalas, vertinami palankiai.

SUMMARY

EVALUATION OF PERSONNEL QUALIFICATION IMPROVEMENT IN ACCOMMODATION INSTITUTIONS

Keywords: accomodation institutions, sector of tourism, personnel, qualification improvement.

Problem of the work: how personnel qualification improvement proceeds in accommodation institutions? Objective of the work: assesion of personnel qualification improvement in accomodation institutions.

Object of the work: evaluation of personnel qualification improvement.

Tasks of the work:

1. To present the conception of tourism sector and highlight the value of accommodation subsector in it.
2. To highlight the essence of the personnel role in organizations of tourism sector.
3. To reveal personnel qualification improvement and training essence for the organization.
4. To ascertain perfection of personnel in accommodation institutions distinguishing its great necessity.

Results and conclusions of the work: 1. According to the international NACE classification of activities, tourism sector is subdivided into even smaller sectors (sub-sectors): accommodation institutions, health and travel agencies and tour organizers. Subsectors of tourism interacts with each other, in this way have intercompetition, however, the biggest progress in tourism sector is noticable in developement of accommodation services. 2. The quality of services in tourism sector depends on the personnel in that sector. Organizations of tourism sector possitively effects country's economic growth, promotes exports and employment. This sector depends on the personnel of that sector (human resources) which is considered as a hardly achievable or even unachievable competitive advantage of such organizations. 3. Organization strategy is achieved by courtesy of personnel that presupposes the importance of personnel welfare. Success of the organization highly depends on the knowledge and skills of the personnel that helps to acclimatize with permanent changes and various chalanges. 4. This survey revealed that more than a half of the personnel of Kaunas accommodation institutions have not participated in qualification and training courses. It was ascertained that the major part of employees and personnel are motivated to improve their skills and are aware of the skills that needs to be improved. That reflects a clear perception of training importance, although such qualification and training courses are organized too rarely or not even organized at all. Organization itself takes care of the selection of appropriate teaching methods, due to the fact that the most popular methods of particular organization are considered the most valuable, not all of the improvement courses, that the personnel attended, are evaluated positively.

IVADAS

Temos aktualumas. Vis spartėjanti technologijų raida, pasaulyje didėjantis konkurencingumas, darbo metodų atnaujinimas ir keitimas modernesniais, reikalauja žmonių darbštumo ir gebėjimo greitai bei tinkamai įsisavinti visas technologijų naujoves, visa tai pritaikant savo darbe. Organizacijos pažangumą rodo jos gebėjimas mokytis ir tobulintis. Tai nėra taip paprasta, kadangi šiandieninėje technologijų visuomenėje informacija plinta labai greitai, todėl darbuotojams svarbu tobulintis ir kelti savo kvalifikaciją, kuri atitiktų vyraujančias tendencijas. Sparčiai besiplėtojantis turizmo sektorius sukuria vis daugiau darbo vietų (Petrilovskaja ir Miškinis, 2007), o apgyvendinimo subsektorius vystosi ir plečiasi sparčiausiai, todėl yra labai svarbu užtikrinti darbuotojų kvalifikaciją, tinkamai atlikti numatytus darbus. Darbuotojai yra vieni svarbiausių kiekvienos organizacijos išteklių, kurie užtikrina sėkmingą tolesnę organizacijos gyvavimą ir konkurencinį pranašumą (Papšienė ir Vilkaitė, 2009), tad organizacijos turi būti atsakingos už savo personalo kvalifikaciją ir jos tobulinimą. Taip pat ir darbuotojas turi rūpintis savo kompetentingumu, atliekant savo darbą, šiuolaikinėje konkurencingoje darbo rinkoje. Tam užtikrinti, kvalifikacijos tobulinimas yra būtinas.

Aktualu išsiaiškinti ar personalas, dirbantis viename iš turizmo sektoriaus subsektorių - apgyvendinimo subsektoriuje, ne pačių aukčiausių kokybės standartų atitinkančiose darbo vietose (2* viešbučiai) yra suinteresuotas tobulinti savo kvalifikaciją. Taip pat svarbu sužinoti ar tuo rūpinasi jų darbovietės, kaip dažnai jie turi galimybes kelti savo kvalifikaciją, kokiais jiems patogiausiais ar jų organizacijose populiariausiais būdais ir metodais, jie tobulina savo kvalifikaciją.

Darbo tikslas: įvertinti apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimą

Darbo uždaviniai:

1. Pateikti turizmo sektoriaus sampratą išskiriant apgyvendinimo subsektoriaus reikšmę jame.
2. Išskirti personalo vaidmens esmę turizmo sektoriaus organizacijose,
3. Atskleisti personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo reikšmę organizacijai,
4. Nustatyti apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimą, išskiriant jo būtinumą.

Darbo metodai: literatūros analizė, anketinė apklausa, aprašomoji statistinė analizė.

1. LITERATŪROS APŽVALGA

1.1. Turizmo sektorius ir apgyvendinimo subsektoriaus vieta jo struktūroje

Turizmas yra viena populiariausių verslo šakų pasaulyje. R.A. Lygeikienė (2003) rašydama apie turizmo plėtrą ir valdymą paminėjo, jog turizmas sukuria apie 130 mln. darbo vietų, sudaro 15 proc. užsienio prekybos balanso, 10,9 proc. nacionalinio produkto, taip pat turizmui tenka apie 7-8 proc. bendrųjų investicijų. Lietuva stengiasi neatsilikti ir taip pat orientuojasi į pasaulines turizmo tendencijas. Turizmas Lietuvoje intensyviai vystomas ir plėtojamas, juolab tam mūsų šalis turi pakankamai galimybių ir perspektyvų (Žilinskas ir Skrodenienė, 2008).

Pasaulinė turizmo organizacija siūlo turizmą apibrėžti kaip kelionių, ekskursijų rūšis, kai asmuo palieka savo darbo ir gyvenimo vietą ilgiau nei vieną parą ir trumpiau nei 12 mėnesių, ir kai išvykos tikslas nėra samdoma ar apmokama veikla. Turizmo terminų aiškinamajame žodyne turizmas įvardijamas kaip sporto, laisvalaikio ar aktyvaus poilsio viena veiklų – kelionė, išvyka, žygis pavieniui arba grupėmis sveikatai stiprinti, fizinėms ir asmenybės ypatybėms ugdyti, pramogai ar šviečiamuoju tikslu.

1980 metais Maniloje priimtoje pasaulio turizmo deklaracijoje turizmas yra apibūdinamas kaip veikla, kuri turi svarbią reikšmę tautų gyvenimui, kadangi tiesiogiai lemia socialinę, kultūrinę, švietimo bei ekonominę šalių gyvenimo sritis ir jų tarptautinius santykius (Petrilovskaja ir Miškinis, 2007). Taigi turizmas yra kelionių, atostogų ar ekskursijų rūšis, kai asmuo palieka savo nuolatinę gyvenamąją vietą ilgiau nei vienai parai, bet trumpiau nei dvylikai mėnesių. Anot D.Labanauskaitės ir V.Jusčiaus (2001) turizmo samprata grindžiama tokiomis charakteristikomis kaip:

- turizmas yra žmonių keliavimas įvairiais turistiniais maršrutais;
- turizmas apima elementus: kelionę į pageidaujamą vietą ir apsistojimą ten;
- kelionė-tai išvykimas iš regiono ar valstybės, kurioje nuolat gyvenama;
- turizmas-tai keliavimas, nesiekiant pelno.

T.D.Hinch ir J.E.Higham (2001) turizmą apibūdina panašiai. Jie teigia, jog turizmas yra veikla, kuria galima užsiimti iki 24 valandų trukmės laiko tarpui ir daugiau nei 24 valandų trukmės laiko tarpu. Tai priklauso nuo turizmo rūšies.

Maždaug nuo 1970 metų visame pasaulyje augo turizmo populiarumas, ypač Šiaurės Amerikoje ir Europoje (Page & Connell, 2006). Šių šalių gyventojų keliavimas ir įvairių turizmo sektoriaus paslaugų vystymasis prisidėjo prie turizmo populiarėjimo, tačiau labiausiai tai lėmė tokios sąlygos kaip:

- pokyčiai technologijų srityje;
- pokyčiai teisinėje aplinkoje;
- didesnė turizmo internacionalizacija ir globalizacija;
- vartotojų išlaidų augimas;
- naujų turizmo vartotojų atsiradimas;
- politinis pripažinimas, jog turizmas veikia ekonomiką;
- marketingo, tyrimų ir informacijos vystymasis ir tobulėjimas.

Siekiant, kad turizmo sektorius ir jame esantys subsektoriai ateityje plėstųsi ir augtų, reikia užtikrinti, kad jame dirbs aukštos kvalifikacijos ir labai motyvuoti darbuotojai. Personalas yra veiksnys, kuris lems sektoriaus augimą ateityje. Atsirandant vis didesniai turizmo produktų įvairovei, darbdavys turi užtikrinti, kad jo darbuotojai turės pakankamai aukštą kvalifikaciją, siekiant patenkinti didėjančius turistų lūkesčius (Beleckienė ir kt., 2008).

Pastarųjų metų duomenys rodo, jog po 2001-2005 metų lėto turizmo sektoriaus augimo pasaulyje, susijusio su teroristinių išpuolių banga, stichinėmis nelaimėmis, paukščių gripu, jis atsigauja.

Turizmo sektoriaus ir jo subsektorių pokyčius lemia:

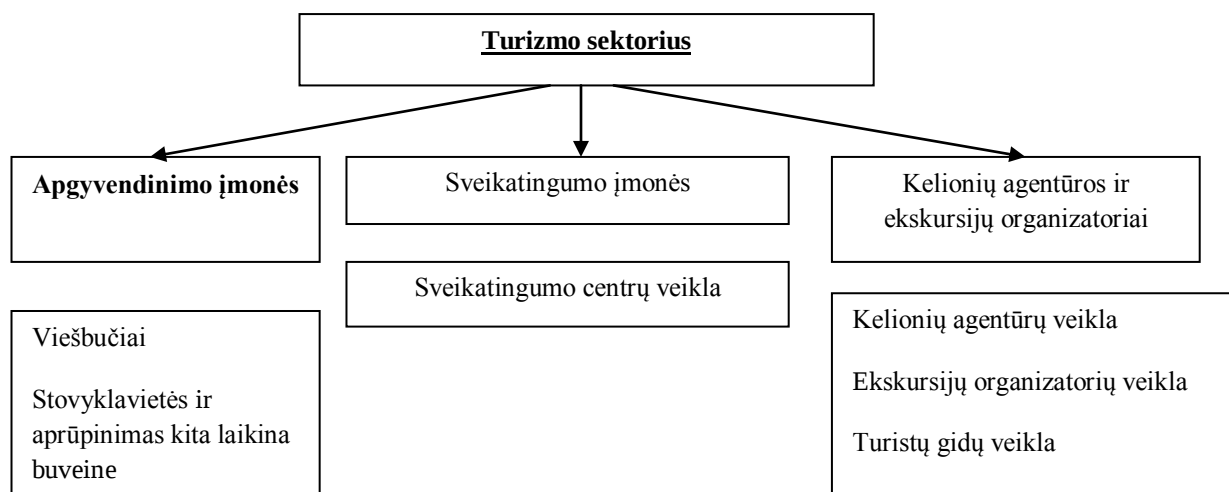
1. Tarptautinių krizių poveikis;
2. Turizmo tendencijos;
3. Didėjanti laisvalaikio svarba;
4. Demografija;
5. Sveikatingumo turizmo augimas;
6. Didėjantis susirūpinimas turizmo poveikiu aplinkai;
7. Technologijos;
8. Besitęsiantis smulkiųjų verslo įmonių vyravimas turizmo sektoriuje.

Remiantis Europos komisijos dokumentu – Turizmo veiklų klasifikacija NACE Rev. 1 (Classification of tourism activities NACE Rev. 1) turizmo sektorius apibrėžiamas, kartu su Lietuvos bei tarptautiniais ekspertais.

Turizmo sektorių sudaro trys subsektoriai: apgyvendinimo įmonės, sveikatingumo įmonės ir kelionių agentūros bei ekskursijų organizatoriai. Turizmo sektoriaus tarptautinės tendencijos byloja, jog jame sukuriama 5 proc Europos bendrojo vidaus produkto (BVP), dar 7 proc. sukuriama susijusiose su turizmu ūkio šakose (Beleckienė ir kt., 2008).

Toliau pateiktoje turizmo sektoriaus (toliau-TS) struktūroje (1 pav.) teigiama, kad TS priskiriama apgyvendinimo, sveikatingumo įmonės, ir kelionių agentūros bei ekskursijų

organizatoriai. Paslaugos, kurias teikia šie subsektoriai yra labai svarbios turizmo sektoriui, ne vien dėl pajamų, bet ir todėl, kad veikia kitus subsektorius.



1 pav. Turizmo sektoriaus sandara pagal tarptautinio NACE klasifikatoriaus veiklas.

Šaltinis: G.Beleckienė ir kt. (2008).

Didžiausia turizmo paslaugų sektoriaus pažanga pastebima plėtojant apgyvendinimo paslaugas. Sparčiausiai plečiasi viešbučių ir motelių sektorius, o poilsio sektoriuje pastebima vystymo stagnacija. Pastebimas didesnių viešbučių turistinės klasės trūkumas Lietuvos didžiosiose miestuose (išskyrus Vilnių), taip pat įžvelgiama viešbučių kiekybės ir juose teikiamų paslaugų kokybės problema (Beleckienė ir kt., 2008). Kokybiškas paslaugų teikimas skatina vystytis konkurencijai tarp TS esančių subsektorių.

Tarp jau minėtų turizmo subsektorių, kurie tarpusavyje yra labai susiję, vis labiau didėja konkurencija. Informacinės technologijos suteikė turistams galimybę užsisakyti keliones, norimas paslaugas internetu, tam jiems nebereikia kreiptis į kelionių organizatorių. Dėl šių priežasčių atsiranda konkurencija tarp kelionių organizatorių ir viešbučių ar kitų apgyvendinimo įmonių. Didesnę konkurenciją, siekiant pritraukti klientus, patiria apgyvendinimo paslaugas teikiančios organizacijos ir sveikatos priežiūros įstaigos. (Beleckienė ir kt., 2008).

Norint užtikrinti maksimalų rezultatą - tiek žmonių pasitenkinimą, suteikiant visas paslaugas vienoje vietoje, tiek paslaugų teikėjų pelno didėjimą, reikėtų vystyti bendradarbiavimą tarp susijusių turizmo subsektorių, taip jems atsirastų geresnės galimybės.

Turizmo sektoriaus pagrindas, remiantis J.Ch.Holloway et al. (2009), yra turistai. Jei jo nebūtų, neegzistuotų ir turizmas, kadangi nebūtų turizmo sektoriaus teikiamomis paslaugomis besinaudojančių žmonių. Taigi, kad taip nenutiktų, yra labai svarbu žinoti ko nori turistai. Reikia stengtis perkopti jų lūkesčius ir įgyvendinti visus jų norus. Šiam tiklui pasiekti būtinas nuolatinis

turizmo sektoriaus teikiamų paslaugų tobulėjimas, kas atneštų didesnius turistų srautus ir leistų sėkmingai konkuruoti su kitomis šalimis. Turizmo sektoriaus teikiamų paslaugų tobulinimas priklauso nuo sektoriuje dirbančio personalo. Ar personalas yra pakankamai kvalifikuotas ir gabus teikti paslaugas, sprendžia pati organizacija.

1.2 Personalo vaidmuo turizmo sektoriaus organizacijose

Apgyvendinimo subsektorius, kaip turizmo sektoriaus dalies, teigiamas poveikis šalies ekonomikos augimui, užimtumui bei eksportui skatinti yra neginčijamas. Šis sektorius yra priklausomas nuo žmoniškųjų išteklių, todėl yra teigiama, kad daugelyje pasaulio šalių yra pripažįstamas kaip vienas pagrindinių darbo vietų kūrėjų (Boardman & Barbato, 2008). Pasaulinės kelionių ir turizmo tarybos (WTTC, 2013) pateikti duomenys rodo, kad turizmo industrijoje dirba beveik 255 milijonai žmonių ir turizmas sukuria 9 proc. pasaulinio bendrojo vidaus produkto (BVP). Pagal pasaulinės kelionių ir turizmo tarybos duomenis, per ateinančius dešimt metų bus sukurta apie 21 milijonas naujų darbo vietų kelionių ir turizmo srityje. Šios darbo vietos pakels pasaulinį BVP kasmet po 4 proc., o tai skatins vudurinėsios klasės augimą besiformuojančios ekonomikos šalyse. Tai žada sukurti 2 milijardus naujų turizmo vartotojų iki 2030 metų (WTTC, 2013). Turizmo sektorius darosi vis svarbesnis Lietuvos ekonomikai.

Pagal statistinio ūkio subjektų registro duomenis, 2006 m. buvo atliktas tyrimas, kurio duomenimis pažymima, kad turizmo sektoriuje veikė 519 organizacijos, kurios turizmo paslaugas nurodė kaip pagrindinę registruotą veiklą. Pusė (50 proc.) turizmo sektoriaus įmonių veikė apgyvendinimo ir tik šiek tiek mažiau (47 proc.) - kelionių ir ekskursijų organizavimo srityse. Apgyvendinimo sektoriuje vyraavo smulkios (iki 9 darbuotojų) ir mažos (iki 49 darbuotojų) organizacijos, kurios sudarė 94 proc. visų, turizmo sektoriuje veikiančių įmonių. 70 proc. turizmo sektoriaus darbuotojų dirba apgyvendinimo subsektoriuje, kuriame pastebima didelė darbuotojų kaita (Beleckienė ir kt., 2008).

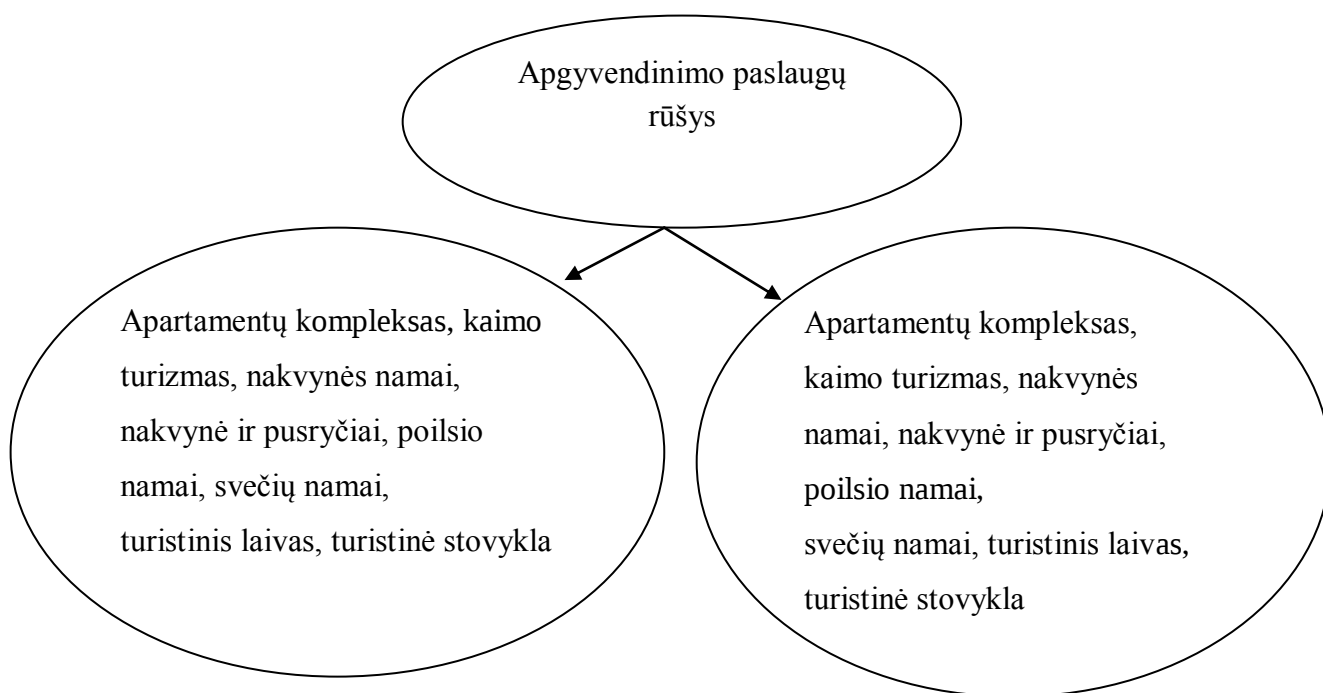
Lietuvos Respublikos turizmo įstatymo 2 str. 1 d. pažymima, kad apgyvendinimo paslauga – tai savarankiška, už užmokestį atliekama ekonominė veikla, kuria sudaromos sąlygos tenkinti nakvynės ir higienos poreikius (Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas, 2011). Apgyvendinimo paslaugas kiekvienoje vietovėje įtakoja ekonominiai, socialiniai, kultūriniai, politiniai ir technologiniai faktoriai. Todėl apgyvendinimo įstaigos įvairiose vietovėse gali būti specifinės, turėti tam tikrų išskirtinių požymių.

Lietuvos Respublikos turizmo įstatymo 11 str. 2 d. apgyvendinimo paslaugų teikėjai pagal apgyvendinimo paslaugų teikimo organizavimą, pastatų naudojimo paskirtį ir apgyvendinimui skirtų kambarių skaičių yra suskirstyti į dvi grupes: kolektyvinio apgyvendinimo paslaugų teikėjai ir privataus apgyvendinimo paslaugų teikėjai (Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas, 2011).

Kolektyvinio apgyvendinimo paslaugų teikėjas, teikdamas apgyvendinimo paslaugas, turi turėti teisės aktų nustatyta tvarka registruotus ir pagal statinio naudojimo paskirtį (viešbučio ar poilsio) bei apgyvendinimo saugumo ir higienos normų reikalavimus specialiai suplanuotus ir įrengtus viešojo naudojimo pastatą, šių pastatų grupę ir (ar) specialiai apgyvendinimui įrengtą teritoriją, kur yra penki ar daugiau kambarių (numerų) arba specialiai įrengtų aikštelių palapinėms, kempingams ir pan., o visoms vietoms taikomas bendras komercinio pobūdžio valdymas (Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas, 2011).

Lietuvos Respublikos turizmo įstatymo 11 str. 4 d. pažymima, kad privataus apgyvendinimo paslaugų teikėjas, teikdamas apgyvendinimo paslaugas, turi turėti teisės aktų nustatyta tvarka įregistruotas gyvenamosios paskirties patalpas, jų grupę ar sodybą, vasarnamį ar turistinę stovyklavietę, atitinkančius turistų apgyvendinimo saugumo ir higienos normų reikalavimus, kur yra ne daugiau kaip 20 atskirų kambarių (numerų) arba nuomojamų turistinės stovyklavietės aikštelių (Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas, 2011).

Apgyvendinimo paslaugų rūšis Lietuvoje reglamentuoja „Apgyvendinimo rūšių aprašas“, patvirtintas 2011 11 21 Valstybinio turizmo departamento (2 pav.).



2 pav. Apgyvendinimo paslaugų rūšys.

Šaltinis: Apgyvendinimo rūšių aprašas (2011).

Lietuvos Respublikos turizmo įstatymo 13 str. 3 d. nurodyta, kad Lietuvoje yra privalomas kolektyvinio apgyvendinimo paslaugų teikėjų - viešbučių, motelių ir kempingų – klasifikavimas. Kitos kolektyvinio ar privataus apgyvendinimo paslaugos gali būti klasifikuojamos savanoriškai, apgyvendinimo kokybei nurodyti naudojant žvaigžduotes. Apgyvendinimo paslaugų klasifikavimo reikalavimus, klasių suteikimo, panaikinimo, paslaugų atitikties nustatytai klasei kontrolės tvarkos aprašą ir apgyvendinimo paslaugų klasę patvirtinančio pažymėjimo formą tvirtina Valstybinis turizmo departamentas (Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas, 2011).

Lietuvos viešbučių ir motelių klasifikavimo reikalavimai (2011) reglamentuoja kolektyvinio apgyvendinimo paslaugų teikėjų, viešbučių ir motelių, kurių klasifikavimas yra privalomas, klasifikavimo sistemą ir klasifikavimo sistemos taikymą, t.y. šių apgyvendinimo rūšių teikėjų kokybės įsipareigojimus. Klasifikavimo reikalavimų sistemoje naudojama penkių žvaigždučių vertinimo skalė – 5*, 4*, 3*, 2*, 1* viešbučiams ir moteliams. Aukščiausias viešbučio ir motelio įvertinimas yra 5* žvaigždutės, o žemiausias įvertinimas – 1* žvaigždutė. Lietuvos viešbučių ir motelių klasifikavimo reikalavimuose (2011) didelis dėmesys kreipiamas ir į darbuotojų kvalifikaciją – priklausomai nuo apgyvendinimo įstaigos turimų žvaigždučių skaičiaus keliama tam tikri reikalavimai įstaigos personalui (žr. 1 lentelėje).

1 lent. *Viešbučių ir motelių darbuotojų kvalifikacijos reikalavimai*

Reikalavimai kvalifikacijai	Žvaigždučių skaičius				
	5*	4*	3*	2*	1*
Darbuotojai turi kvalifikacijos pažymėjimus (diplomus) arba apmokėti profesinių įgūdžių	X	X	X	X	X
Darbuotojų apmokymas ir kvalifikacijos kėlimas ar supažindinimas su technologinėmis naujovėmis vyksta ne rečiau kaip kartą per tris metus	X	X	X	X	X
Vadovaujančių darbuotojų apmokymas ir kvalifikacijos kėlimas ar supažindinimas su technologinėmis naujovėmis vyksta ne rečiau kaip kartą per dvejus metus	X	X	X		
Vadovaujančių darbuotojų apmokymas ir kvalifikacijos kėlimas ar supažindinimas su technologinėmis naujovėmis vyksta ne rečiau kaip kartą per trejus metus				X	
Vadovaujantys ir atsakingi darbuotojai turi turėti kvalifikaciją patvirtinančius dokumentus (sertifikatus)	X	X	X	X	X

Šaltinis: Lietuvos viešbučių ir motelių klasifikavimo reikalavimuose (2011).

Anot P.Papšienė ir N.Vilkaitės (2009), žmogiškieji ištekliai, šiuo atveju organizacijos personalas, laikomi kaip vieni sunkiausiai pasiekiamu ar visai nepasiekiamu bet kurio verslo konkurenciniu pranašumu. Jeigu personalo vadyba bus orientuota į darbuotojų lojalumo skatinimą, tai šis konkurencinis pranašumas tik sustiprės. D. Diskienė ir A. Marčinskas (2007) teigia, kad paprastai darbuotojų lojalumas yra suvokiamas kaip atsidavimas organizacijai, savo tikslų ir organizacijos tikslų sutapatinimas ir pasiaukojimas vardan jų, ištikimybė kritiniu organizacijai laikotarpiu, darbas ne vien dėl atlyginimo, teigiama atmosfera darbe ir kt. Darbuotojų požiūris į darbą, o kartu ir lojalumas priklauso nuo to, kokias vertybes puoselėja jų vadovai ir darbdaviai. Darbdaviai iš darbuotojų tikisi lojalumo ir atsidavimo įmonei, tačiau darbuotojai darbdavių atžvilgiu taip pat turi tam tikrų lūkesčių. Organizacija turi būti patraukli darbuotojui. Organizacija turi pasižymėti tam tikromis savybėmis, gebėjimais, kad darbuotojai būtų lojalūs ir teigiamai atsiliptų apie savo darbovietę, t.y. turi būti patrauklus atlyginimas, socialinės garantijos, geri vadovai, darbuotojai būtų vertinami, finansinė sėkmė ir draugiškas kolektyvas. Kitos ne ką mažiau vertinamos savybės yra: galimybė dirbti įdomų darbą, darbo sąlygos, profesionalūs darbuotojai, prekių ir paslaugų kokybė, darbo ir asmeninio gyvenimo dermė ir kt. (Marčinskas ir Drūteikienė, 2007). Tai pat nustatyta, kad darbuotojus su organizacija pagrinde sieja ne materialinė nauda, o organizacinės charakteristikos bei emocinis komfortas, kurį suteikia darbas tam tikroje organizacijoje. D. Šavareikienė ir A. Maksevičius (2007) teigia, kad darbuotojų lojalumui pozityvų poveikį daro žmogaus kūrybinės, gamybinės, profesinės veiklos ir iniciatyvos motyvavimas, kas dar kartą įrodo stiprų lojalumo ir motyvacijos ryšį. Kaip konkrečios priemonės, galinčios padidinti darbuotojų lojalumą gali būti, pavyzdžiui, personalo draudimas, kuris būtų stabilumo garantu darbuotojui. Organizacijos kultūra taip pat yra vienas iš svarbiausių lojalumo formavimo veiksnių. Sveikos ir stiprios kultūros puoselėjimas, pagrįstas daugumai organizacijos narių priimtinomis vertybėmis, organizacijai suteikia didelį potencialą. Darbuotojų ir organizacijos vertybių sutapimas didina emocinį įsipareigojimą organizacijai.

N.Večkienė ir R.Veršinskienė (2007) apie lojalumą rašė, kad tai yra pagrindinis organizacijos politikos principas žmogiškųjų išteklių atžvilgiu. Organizacijos siekdamos tapti patrauklesnėmis ir konkurencingesnėmis, samdo brangiai apmokamus konsultantus, įdiegia naujus vadovavimo metodus, investuoja į įvairias darbuotojų motyvavimo programas. Lojalumas kasmet mažėja, organizacijos priverstos ieškoti būdų, skirtų lojalumui ugdyti. Lojalumo nebuvimas, verčia darbuotojus palikti organizaciją, o jai tai kainuoja labai brangiai, kadangi organizacija patiria nemažą finansinę žalą, pablogėja kolektyvo atmosfera, pats darbdavys sumenkina savo įvaizdį rinkoje. J.Vveinhardt ir J.Kotovskienė (2008) teigia, kad ištikimi darbuotojai yra pagrindinis

veiksny, padedantis kovoti organizacijai su konkurencingumu. Taigi autorių teigimu, lojalūs darbuotojai yra didžiausias organizacijos turtas.

Kaip organizacija elgsis su savo „turtu“ priklauso nuo pačios organizacijos, nes darbuotojų lojalumą organizacijoje formuoja įvairūs tiek materialiniai, tiek nematerialiniai veiksniai. J.V.Durkovic (2009) teigimu, organizacijos sėkmė priklauso nuo to, kaip ji išnaudoja savo darbuotojų potencialą. Naujoji ekonomika priklauso nuo personalo gebėjimų ir žinių. Pasitelkiant personalą, organizacija gali įgyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą. Žinoma ir kiti organizacijos ištekliai turi įtakos konkurenciniam pranašumui, bet ne taip žymiai kaip darbuotojai. Būtent personalas yra organizacijos pagrindas, kurio dėka įgyvendinama organizacijos strategija, juolab, kad personalas yra sunkiai pasiekiamas konkurentams. Organizacija sėkmingai gyvuos tuomet, kai rūpinsis savo darbuotojo geroje ir sėkme. Kūrybingi, išradingi darbuotojai garantuoja organizacijai sėkmę, siekiant išlaikyti organizacijos konkurencinį pranašumą. Darbuotojų, dirbančių turizmo srityje, skaičius didėja. Remiantis Eurostat (2008) duomenimis 2000-2006 metais Slovakijoje dirbančiųjų viešbučių ir restoranų sektoriaus darbuotojų skaičius vidutiniškai padidėjo 8 proc.(skaičius paimtas 1000 gyventojų santykiu), Italijoje – 7proc., Estijoje- 5,7 proc.,Kroatijoje- 5 proc. Bendras Europos Sąjungos šalių narių vidurkis sudarė 3,17 proc. Lietuvoje turizmo sektoriuje dirba 4,4 proc. visų privataus sektoriaus darbuotojų (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2013).

Nors turistų srautai, gaunamos pajamos, sukuriama darbo vieta, bei darbuotojų skaičius nuolat auga, anot S.Kuslivan (2003) darbas turizmo industrijoje pasižymi ir neigiamu įvaizdžiu. Teigiama, jog turizmo industrijos darbuotojai yra neišsilavinę ar nepakankamai išsilavinę, nekvalifikuoti, per mažai motyvuoti, neproduktyvūs ar paprasčiausiai nėra patenkinti savo darbu. Darbas turizmo srityje, prisiminus istoriją, asocijuojasi su tarnyste, nėra vertinamas, žeminantis, nemalonus, gali būti net ir pavojingas gyvybei, monotoniškas ar varginantis, ar su darbu, kuriame darbuotojas jaučiasi išnaudojamu. Anot T.Baum (2007), neigiamą turizmo sektoriaus įvaizdį kuria nedidelis atlyginimas už darbą, kuris, palyginus su kitomis industrijomis ar sektoriais, ypatingai smulkiose turizmo organizacijose, yra labai žemas.

Organizacijai, kurioje darbuotojas jaučiasi nepilnavertis ar neįvertintas, gresia darbuotojo netekimas. Pagal „TNS Gallup“ rinkos tyrimus, kurie buvo atlikti 2007-2008 m. Lietuvoje, ryšys tarp darbuotojų ir darbdavių stiprėja, tačiau Lietuvoje darbuotojų prisirišimo prie darbo vietos indeksas lieka žemesnis nei Europos ar pasaulio vidurkis. Žemas indeksas rodo, jog darbuotojai nėra patenkinti savo darbo vieta ir sąlygomis, organizacija jiems nerūpi. Tyrimas apie darbuotojų lojalumą organizacijai, atskleidė, jog teigiamą darbuotojo požiūrį į organizaciją formuoja organizacijos elgesys su darbuotoju- geras atlygis, suteiktos galimybės mokintis ir tobulėti, todėl organizacijos personalo kvalifikacijos tobulinimas lieka svarbiu rodikliu, siekiant visapusiško

organizacijos tobulėjimo. Kvalifikacijos tobulinimas turėtų būti aktualus smulkioms organizacijoms, kuriose darbuotojai yra lankstesni naujoviams ir geba geriau prisitaikyti prie tobulėjančių technologijų.

1.3 Personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo reikšmė organizacijai

Pasaulyje vis labiau ryškėja technikos ir technologijų tobulėjimo pažanga. Šiais laikais visuomenė sparčiai vystosi ir kinta. Siekiant spartinti technikos ir technologijos pažangą žmonių gyvenime, reikia vis daugiau protinių, o ne fizinių pastangų. Pagrindiniu ekonominio augimo veiksnio tampa žmogiškieji ištekliai (Chlivickas ir Papšienė, 2009), kurie su naujomis žiniomis ir įgūdžiais sugeba prisitaikyti prie technikos ir technologijų srities naujovių.

Ypatingi reikalavimai darbuotojams siejami su sparčia informacinių technologijų pažanga. Jos betarpiškai naudojamos kiekvieno darbuotojo darbe. Technika ir technologija padidina kiekvieno asmens galimybes plėsti savo akiratį, taip pat didina konkurenciją. Taigi, darbuotojai, kurie panaudoja atsiradusias galimybes, yra vienu žingsniu toliau pažengę toliau už kitus darbuotojus. Šiame darbe vartojamos darbuotojo ir personalo sampratos yra lygios viena kitai, kadanangi organizacijoje dirbantys darbuotojai vadinami personalu. Kaip teigia I.Bakanauskienė (2008), „personalas- visi organizacijos darbuotojai: darbininkai arba pirmosios linijos darbuotojai, vadovai, specialistai, aptarnavimo personalas ir kiti“.

Žinoma reikia nepamiršti ir išskirti pačios asmenybės svarbą organizacijoje. Paskutiniu metu mokymasis tampa būtinybe. Atsiranda tendencija, kad pagrindiniai kandidatai į bedarbius yra būtent nekvalifikuoti arba su mažu kvalifikacijos lygiu esantys darbuotojai. Lietuvos darbo biržos duomenimis (2013) šiemet buvo užregistruota 229,9 tūkst. bedarbių. Tia yra 12,4 proc. visų šalies darbingų gyventojų skaičius. Bedarbiais tapusiems asmenims yra sunku konkuruoti darbo rinkoje. Net 42,2 proc. bedarbių neturi jokio profesinio pasirengimo. Dauguma jų yra jaunimas (57,3 proc.) ir kaimo gyventojai (46,3 proc.). Tarp jaunimo net 53,7 proc. neturi jokios profesijos ar kvalifikacijos, 49,9 proc. darbo neturinčių jaunimo neturi darbo patirties (Lietuvos darbo birža, 2013).

Pasak A.Pundzienės ir V.Deinio (2003) nekvalifikuoti ar žemos kvalifikacijos personalas yra išstumiamas iš darbo rinkos, tad atsirandant didėjančiai konkurencijai, organizuojama personalo kokybės plėtra. Ši plėtra vykdoma per personalo mokymą, lavinimą ir kvalifikacijos tobulinimą. Tačiau lietuviškoje mokslinėje literatūroje susiduriama su visa eile sampratų, apibūdinančių procesą, kurio metu darbuotojams suteikiamos tam tikros kvalifikacijos. Jam apibūdinti vartojami tokie terminai kaip personalo mokymas, tobulinimas, vystyma ir pan. Šiame darbe vadovaujamosi I.

Bakanauskienės (2008) pateikta personalo ugdymo samprata, kuri ugdymo procesą, skaido į dvi sudedamąsias dalis – tai personalo mokymas ir personalo tobulinimas.

Personalo mokymas (ang. training) – reikalingos darbuotojui kvalifikacijos suteikimas pareigoms, kurioms atlikti organizacija darbuotoją pasamdė. *Personalo tobulinimas/vystymas* (angl. development) – reikalingos darbuotojui kvalifikacijos suteikimas pareigoms, į kurias organizacija numato darbuotoją skirti.

Kalbant apie personalo mokymus atsiranda kvalifikacijos samprata. Remiantis R.Adamonienė ir kt. (2003), kvalifikacija įvardinama dokumentu, kuris liudija įsisavintą studijų programą. Profesinių žinių bei darbo įgūdžių visuma atspindi tam tikros profesijos įsisavinimo lygį. Pasak B.Leonienės (2001) *kvalifikacijos tobulinimas* – tai procesas leidžiantis suvienodinti šiuo metu rengiamų ir seniau parengtų specialistų žinias. Tai žinių atnaujinimas, papildymas ir praplėtimas. Aukšta kvalifikacija, pasak Z.Tamašauskienės (2002), tai darbo sąnaudų rezultatas ir prielaida aukštesniems rezultatams pasiekti. Didėjant kvalifikaciniam reikalavimams ir siekiant juos kuo tiksliau įgyvendinti, tokių kvalifikacijos apibūdinimo kriterijų kaip išsilavinimas, profesinis pasiruošimas ir patirtis bei darbuotojo amžius, nebepakanka. Šie kriterijai nebeišreiškia reikiamos kvalifikacijos, kas veda į reikalingos kvalifikacijos ir kvalifikacijos, pagal kurią buvo rengtas darbo vertinimas, tarpusavio prieštaravimus. Tokiu atveju sąvoka kvalifikacija yra pakeičiama į kompetenciją (Martinkus ir kt. 2003). Siekiant aiškumo, pabrėžiame J.P.Wilson (2005) teiginį, kad tiek *mokymą* tiek *tobulinimą* galima laikyti to pačio proceso sudėtinėmis dalimis, kurios vienaip ar kitaip pagerina žmogaus talentą ar potencialą. Šiame darbe sąvokos ugdymas, mokymas ir tobulinimas(is) laikomos lygiavertėmis, kadangi vadovaujamosi nuomone kad dabartinėje žinių visuomenėje kiekvienas žmogus turi mokytis ir tobulinti žinias nuolatos (Garalis, 2004).

Mokymosi ir tobulinimosi procesai turi būti nuolatiniai, tačiau atsiranda ir tokių organizacijų, kurios pasiekia geriausių pasiekimų lygmenį, ir tuomet jų vadovai pradeda mąstyti, kad jiems nieko nebereikia tobulinti. Šiems vadovams būtina priminti, kad jei juos tenkina dabartinė jų organizacijos padėtis, jei jie mano, kad jau yra pasiekę geriausią rezultatą, tai tuomet jie niekada nepasieks dar geresnio rezultato. Reikia nepamiršti, kad konkuruojančios kompanijos nuolatos tobulina organizacijos veiklą. Organizacija turi stengtis išlaikyti save geriausioje būklėje, gerinti savo veiklą ir ruošti kovai su konkurentais. Deja atsiranda ir tokių organizacijų, kurios nesirūpina savo veiklos tobulėjimu, ir tuomet kai rinkoje jų situacija pradeda blogėti, organizacijos to nepastebi (Vanagas, 2004). Tačiau, kaip teigia A. Sakalas (2001), pati organizacija turi pasirūpinti, kad darbuotojams būtų suformuluoti reikalavimai kvalifikacijos kėlimo srityje. Organizacija privalo padėti personalui išsiaiškinti kas yra svarbu ir ko pageidaujama iš jo. Ji turi pasirūpinti

besimokantiems suteikti tiek metodinę tiek materialinę pagalbą, taip pat sukurti mokymosi kontrolės ir motyvavimo sistemą.

Organizacijai yra aktualus darbuotojo mokymasis ir tobulinimasis, kadangi I.Bakanauskienė (2008) personalo mokymą ir tobulinimą sieja su darbuotojo kvalifikacija, kvalifikacijos kėlimu ir persikvalifikavimu. Kvalifikacija, kitaip dar įvardijama kaip kompetencija yra darbuotojo žinios, įgūdžiai, sugebėjimai, kuriuos darbuotojas įgijo pagrindinio profesinio mokymo dėka. B.Martinkus ir kt. (2003) teigia, kad darbuotojų mokymas ir kvalifikacijos kėlimas yra vienas svarbiausių visuomenės vystymosi rodiklių. Jie išskiria veiksnius, kurie turi įtakos kvalifikacijos tobulinimui:

- Siekimas spartinti technikos ir technologijos pažangą ir pritaikyti tai darbe;
- Vadybos ir organizavimo mokslo tobulėjimas;
- Konkurencijos didėjimas tarp pačių darbuotojų;
- Darbuotojo svarba organizacijai;
- Kvalifikaciją pradedama laikyti ketvirtuoju gamybos veiksniu.

Šie veiksniai yra susiję ir daro įtaką vienas kitam. Atsižvelgiant į juos, formuojamos mokosi ir tobulinimosi reiškiningumo organizacijai tendencijos. Prieš pradedant mokytis ar tobulintis, reikia suvokti mokymosi būtinumą, bei mokymosi pobūdį ir turinį. Siekiant suprasti mokymosi būtinumą, atsakoma į tokius 2 klausimus: ar būtinai reikia mokytis? Ko reikia mokytis?

Jeigu atsakote į pirmąjį klausimą teigiamai, tai reiškias, jog žemo darbo našumo priežastimis gali būti tokios priežastys kaip blogi įrengimai, darbuotojai neturintys motyvacijos, netinkamas arba blogai pasirinktas darbų projektavimas, netinkami įgūdžiai ir žinių trūkumas.

Kalbant apie antrąjį klausimą dėl mokymosi pobūdžio ir turinio, išaiškėja, kad reikia suteikti naujus ar patobulintus jau turimus įgūdžius ar sugebėjimus. Taip pat reikia suteikti reikiamas ar trūkstamas žinias ir paveikti pačio darbuotojo požiūris į darbą. Poreikio nustatymo subjektai yra personalo valdymo specialistas, tiesioginis vadovas ir pats darbuotojas.

Kvalifikacijos kėlimo tikslai paprastai apibrėžiami kaip darbo atlikimo lygio, kurį besitobulinanantieji turi pasiekti, apibūdinamas suformuluojant norinčiųjų kelti kvalifikaciją, kvalifikacijos kėlimo programos metu. Formuluojant mokymo ar kvalifikacijos kėlimo tikslai turėtų atsakyti į tokius klausimus kaip, ką būtent darbuotojai turėtų mokėti atlikti ir kokiomis priemonėmis ar metodais jie tai turėtų mokėti atlikti. Turėtų būti nustatytas ir mokymosi sėkmingumo lygis.

Taigi, sėkmingai mokantis ir tobulėjant, įgijamos reikalingos žinios ir gebėjimai, o būtent mokymas yra labiausiai paplitęs kvalifikacijos tobulinimo būdų. A.Stankevičienė ir L.Lobonova (2006) išskiria mokymo proceso struktūrą (žr. 3 pav.), kuri leidžia suprasti, kas yra mokymas:



3 pav. Mokymo proceso struktūra. A.Stankevičienė ir L.Lobanova (2006).

Šia mokymo proceso struktūra galima remtis organizacijose, tačiau siekiant nustatyti personalo kvalifikacijos tobulinimo poreikį organizacijoje, personalas turi būti vertinamas tokiais kriterijais:

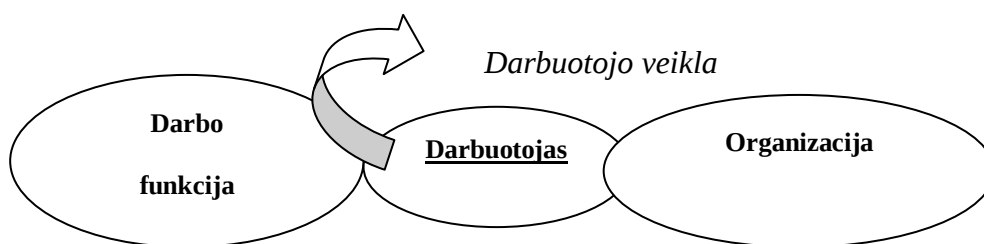
1. Kriterijai, susiję su asmeninėmis žmogaus savybėmis;
2. Kriterijai, apibūdinantys profesinius ir techninius žmogaus sugebėjimus;
3. Kriterijai, apibūdinantys profesinius ir techninius žmogaus sugebėjimus

Pasak A.Stankevičienės ir L.Lobanovos (2006) vis svarbesni tampa kvalifikaciniai reikalavimai darbo vietai, kuriais remiantis keliama reikalavimai ją užimančiam darbuotojui. Taigi norint kuo geriau juos pateikti ar išsiaiškinti, jau nebepakanka vien tokių kvalifikacijos apibūdinimų kaip, kad išsimokslinimas, profesinis pasiruošimas ir patirtis bei darbuotojo amžius, kadangi jie neišreiškia reikiamos darbuotojų kvalifikacijos. Kvalifikacijos sąvoka pakeičiama, vis dažniau vartojama kompetencijos sąvoka, kadangi nevienodai suvokiama kvalifikacija ir reikiamos kvalifikacijos esmė, organizuojant darbo vertinimą. Kompetencija suvokiama kaip žinios. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatyme (2011), kompetencija įvardijama gebėjimu atlikti tam tikras užduotis, pasitelkiant įgytas žinias, įgūdžius, vertybinių nuostatų visumą.

Kompetencija, dar įvardijama kaip kvalifikacija, reikalinga ne vien tam, kad darbuotojas susitvarkytų su jam priklausančiomis užduotimis. Juk darbuotojo turima kvalifikacija gali lemti karjeros pasitenkinimą ir galimybes darbe. 2010 metais Lietuvoje atliktas tyrimas, kuriuo siekta atskleisti žmoniškųjų išteklių formavimo bei pritaikymo galimybes. Tyrime dalyvavę 125 vadybos ir ekonomikos studijas pasirinkę dirbantys respondentai, į klausimą ar juos tenkina karjeros galimybės jų darbovietėje atsakė taip: 13,6 proc. teigė esą patenkinti, 29,6 proc. tvirtino, jog jų netenkina karjeros galimybės jų darbovietėje ir daugiau nei pusė apklaustųjų (56,8 proc.) atsakė, kad yra tik dalinai patenkinti. Taigi iš šio tyrimo galima teigti, kad organizacijos turėtų labiau rūpintis savo darbuotojų mokymu ir jų karjeros galimybėmis (L.Rupeikienė ir kiti, 2010). Remiantis J.Kasiuliu ir V.Barvydiene (2005), organizacijų vadovai turėtų būti suinteresuoti savo darbuotojų motyvacija tobulėti. Pati organizacija turi motyvuoti savo darbuotojus siekti bendrų

tikslų, naudingų organizacijai. Darbuotojai iš savo vadovų turėtų sulaukti mokymosi galimybių, motyvavimo mokytis, tobulinti kvalifikaciją siūlymų.

Pats darbuotojas ir organizacijos vadovai sprendžia, kokios žinios, įgūdžiai ir gebėjimai jiems reikalingi, tačiau atsižvelgiama į organizacijos ilgalaikius bei trumpalaikius tikslus, uždavinius ir konkrečias funkcijas, kurias turės atlikti darbuotojas. Mokymosi rezultatams didelę įtaką turi darbuotojo ir organizacijos interesai, tiksliau jų suderinamumas. Organizacija, darbuotojui priskirta darbo funkcija ir pats darbuotojas yra pagrindiniai veiksniai, kurie lemia darbuotojo veiklą. 4 paveikslėlyje pateikiami santykiai tarp organizacijos, joje dirbančio darbuotojo ir jo darbo funkcijos.



4 pav. Darbo funkcijos, darbuotojo ir organizacijos santykis A.Stankevičienė ir L.Lobonova (2006).

Kai organizacijoje įvedamos naujos sistemos ar produktai, keičiama organizacijos struktūra ar strategija, tuomet gali atsirasti skirtumas tarp turimų ir pageidaujamų turėti žinių, įgūdžių ir sugebėjimų. Naujų pareigų įvedimas, darbuotojo paaukštinimas ar jo perkėlimas į kitas lygiavertes pareigas gali būti laikoma trūkumu darbo funkcijos lygmenyje. Skatinamas savo profesinių ambicijų ar savaip reaguodamas į organizacijos ar darbo funkcijos pasikeitimus, pats darbuotojas gali įvardinti savo žinių, įgūdžių ir gebėjimų trūkumą. Taigi mokymosi tikslas yra įgyti žinių, įgūdžių bei sugebėjimų tiek, kad įveikti jų trūkumą, kuris atsiranda dėl organizacijos, darbo funkcijos ar paties darbuotojo pasikeitimas.

A.Stankevičienė ir L.Lobonova (2006) pateikia pagrindinius kvalifikacijos tobulinimo principus, kurie yra paremti besitobulinančiųjų savarankiškumu, jų teigiamu požiūriu, aktyvumu ir mokymo rezultatų praktinio pritaikymo nauda:

1. *Savanoriškumo principas* reiškia, kad darbuotojas pats turi siekti reikiamų žinių bei rodyti iniciatyvą;
2. *Teigiamo vadovybės požiūrio į mokymąsi principas* reiškia, kad vadovybė turi būti įsitikinusi, kad būtina mokyti savo darbuotojus ir sudaryti sąlygas mokymui;

3. *Praktinis mokymosi principas* reiškia, kad vienkartinis mokymasis auditorijoje nepakeičia darbuotojo, kuris mokosi, elgsenos. Tam pakeisti reikia teoriją derinti su praktiniais užsiėmimais.

4. *Aktyvus mokymosi principas* reiškia, kad geriausiai žmogus mokosi tuomet, kai jo vaidmuo mokymosi procese yra aktyvus, o ne pasyvus. Aktyvus problemų sprendimas grupėse yra daug efektyvesnis;

5. *Pasikeitimo patyrimu principas* reiškia, kad aktyviai mokytis reikia aiškinantis situaciją individualiai, nei vien klausytis apie ją. Keitimasis patirtimi yra labai svarbus mokymosi elementas;

6. *Tikslingumo principas* reiškia, kad mokytis reikia tikslingai, tik tų dalykų, kurie atitinka organizacijų tikslus, ir tų dalykų, kurių trūksta pačiam darbuotojui.

7. *Atsipirkimo principas* reiškia, kad visos investicijos skirtos darbuotojui mokytis turi atsipirkti.

Personalo mokymai ir kvalifikacijos tobulinimo procesas pagal A.Stankevičienę ir L.Lobonovą (2006) sudarytas iš keturių etapų:

- 1) personalo mokymo poreikio analizės;
- 2) mokymo tikslų;
- 3) mokymo planavimo ir įgyvendinimo;
- 4) mokymo efektyvumo įvertinimo.

Pirmajame personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo proceso etape reikia išsiaiškinti dėl ko siekiama mokytis ir nustatyti darbuotojų poreikį mokytis. Šiam tikslui įgyvendinti, pasitelkiami klausimai apie darbuotojo vaidmenį organizacijoje, kokią poziją jis užima ir kas iš jo yra reikalaujama. Taip pat svarbi organizacijos pozicija. Organizacijai turi rūpintis mokymosi svarba ir jo užtikrinimu. Antrajame etape, kai jau yra nustatytas mokymosi poreikis, reikia tinkamai parinkti mokymo metodus, kurie yra dažniausiai skirstomi į mokymus darbo vietoje ir mokymus ne darbo vietoje. A.Stankevičienė ir L.Lobonova (2006) mini, jog mokymo metodai taip pat gali būti tiesioginiai ir distanciniai, bei grupiniai bei individualūs mokymai.

Parinkus tinkamą mokymo metodą, trečiajame etape pradedamas mokymo planavimas ir įgyvendinimas. Mokymo planavimas sudaromas, atsižvelgiant į poreikį mokytis, numatomas mokymo išlaidas ir mokymosi plano, kuriame pateikiamas dalyvių skaičius, metodai, kuriais bus remtasi mokymosi procese, planuojama mokymo trukmė, įvardijami mokytojai, vieta ir išlaidos, sudarymas. Atlikus mokymus, pereinama į sudėtingiausią mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo proceso etapą- mokymo efektyvumo vertinimą. Ar mokymai buvo naudingi, dažniausiai sužinoma iš dalyvių, atlikusių mokymus, reakcijos, jų įgytų žinių ir gebėjimų, jų pritaikymu organizacijos

veikloje, bei pasikeitimų organizacijoje, kuriuos atnešė mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo procesas.

A.Sakalas (2003) kvalifikacijos tobulinimą sieja su konkrečiu dirbamu darbu. Svarbu išmanyti veiklos sistemas, jų galimybes ir trūkumus, tendencijas, technologijas ir kitus svarbius aspektus. Taip personalo tobulėjimas siejamas su tobulėjančia organizacija. Tobulėjant visuomenei ir technologijoms, organizacija pati turi tobulėti. Sėkmė garantuota tom organizacijom, kurios greičiausiai mokosi ir savo darbe įdiegia ir naudoja naujovėmis. Taip atsiranda besimokančios organizacijos sąvoka. Ji mokosi pati mokydama savo personalą. Pasitelkiant 2009 metų tyrimo duomenis apie turizmo organizacijose dirbančių darbuotojų poreikį kelti kvalifikaciją, kuriame dalyvavo 40 Kauno miesto turizmo organizacijų, buvo apklausti 43 respondentai. Pateikius klausimą kas jų organizacijoje rūpinasi personalo kvalifikacijos tobulinimu net 67,44 proc. respondentų teigė, kad tai daro patys darbuotojai ir tik 32, 56 proc. atsakė, jog tuo rūpinasi organizacija. Tačiau esant darbuotojų motyvacijai mokytis ir tobulintis, organizacija palaiko jos finansiškai, kadangi šiame tyrime taip pat paaiškėjo, kad 81,39 proc. apklaustųjų mokymai, kuriuos jie atliko siekiant tobulinti kvalifikaciją, buvo pilnai arba dalinai apmokėti organizacijų, kuriose jie dirba. Tik 18,61 proc. apklaustųjų teigė, kad organizacija neprisisideda prie jų kvalifikacijos tobulinimo ir už tai turi mokėti patys darbuotojai (Mejerytė-Narkevičienė ir Vetrenkienė, 2009).

Pasak A.Stankevičienės ir kt. (2008) ne visos organizacijos vykdo personalo mokymus arba jie yra vykdomi ne sistemingai. Vienose organizacijose rūpinamasi personalo mokymu ir kvalifikacijos tobulinimu, kitose tai paliekama pačių darbuotojų valioje. Tačiau negalima pamiršti, kad organizacijai reikalingas personalo skatinimas tobulintis, kadangi personalo tobulėjimas ir kvalifikacijos kėlimas naudingas pačiai organizacijai. Taip pati organizacija taps patraukli darbuotojams. 2010 metais Lietuvoje atliktame tyrime, kuriuo siekta išsiaiškinti kokia organizacija yra patraukliausia darbuotojui, buvo apklausti 146 skirtingų organizacijų, turintys skirtingus išsilavinimus ir darbo patirtis. Tyrimo duomenys atskleidė, jog darbuotojams svarbiausias veiksnys, darantys orrganizaciją patrauklią, yra asmens saviraiškos galimybės, kadangi dauguma respondentų atsakė, jog rinktųsis tokią organizaciją, kurioje turėtų galimybes ugdyti ir tobulinti save, realizuoti savo potencialą ir kopti karjeros laiptais (Žukauskaitė ir Dzimidis, 2010).

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos sėkmė priklausys nuo jos darbuotojų turimų žinių ir gebėjimų. Užtikrindama perosonalo galimybes mokytis ir tobulintis, organizacija garantuoja sau konkurencinį pranašumą, kas veda organizaciją į ekonominę sėkmę. Organizacija skatindama mokytis ir tobulėti savo personalą, užtikrina pačių darbuotojų motyvaciją tobulėti. O būtent darbuotojai organizacijoje kuria konkurencinį pranašumą. todėl organizacijai investuojant i darbuotojų ugdymą, gautą naudą pajus ir pati organizacija. Pasak 2007-2013 nacionalinės turizmo

plėtros programos (2010) turizmo sektoriaus darbuotojai, kitaip dar vadinami žmogiškieji turizmo ištekliai, kuria šalies turizmo ir svetingumo įvaizdį. Siekiant stiprinti turizmo sektoriaus konkurencingumą, būtina tobulinti ir šalies svetingumą. Tam tikslui pasiekti privalomas nuolatinis darbuotojų, dirbančių apgyvendinimo įmonėse ugdymas. Šie darbuotojai privalo turėti daug žinių ir įvairiapusių gebėjimų, leisiančių jiems prisitaikyti prie nuolatinės kaitos ir jos keliamų iššūkių.

2. TYRIMO METODIKA IR ORGANIZAVIMAS

Norint patvirtinti aptartos literatūros rezultatus ir įvertinti apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimą, buvo atliktas kiekybinis tyrimas. Tai empirinis tyrimas, kurio duomenys yra pateikiami kiekybine išraiška ir apdorojami statistiniais metodais (Valackienė, 2007). Šiuo tyrimu buvo vertinama personalo kvalifikacijos tobulinimas (organizacijoje ir už jos ribų), ar jiems reikalingas kvalifikacijos tobulinimas ir kokie kvalifikacijos tobulinimo būdai jiems yra naudingiausi ir jų organizacijoje populiariausi.

Tyrimo objektas – personalo kvalifikacijos tobulinimas.

Tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, anketinė apklausa, statistinė aprašomoji analizė.

Tiriamųjų kontingentas: nagrinėjant literatūrą ir gilinantis į viešbučių klasifikavimo sistemos apibrėžimus, buvo remtasi Valstybinio turizmo departamento prie LR ūkio ministerijos direktoriaus įsakymu 2003 m. patvirtinto dėl viešbučių, motelių, svečių namų klasifikavimo reikalavimais, kuriuose neminima, kad klasifikuojant 1* ir 2* viešbučius, reikalingas kvalifikuotas personalas (1*- patalpos ir įranga prižiūrėti ir tvarkingi, garantuotas nuolatinis kambarių ir aplinkos tvarkos, švaros bei saugumo palaikymas, sudarytos būtinos sąlygos nakvynės ir higienos poreikiams patenkinti; 2*- sudarytos techninės ir profesinės aptarnavimo garantijos, siūlomi patogūs ir su geromis higienos poreikių tenkinimo sąlygomis kambariai, veikia aptarnavimo organizavimo sistema), priešingai nei 3*, 4* ar 5* viešbučiams. Tai leido daryti prielaidas, kad mažesnės kategorijos viešbučiuose gali dirbti nepakankamai kvalifikuotas personalas. Kadangi remiantis Kauno miesto turizmo informacinio centro (TIC) duomenimis Kauno mieste nėra 1* viešbučių, tyrimui buvo pasirinkti 2* kategoriją turintys viešbučiai.

Tyrimo imtis. Apklausus Kauno miesto 2* viešbučiuose “Apple economy” (7 darbuotojai), “Kaunas City hotel” (11 darbuotojų) ir “Metropolis” (10 darbuotojų) administracijos darbuotojus, buvo nustatytas tikslus personalo darbuotojų skaičius - 28.

Norint išsiaiškinti, kiek darbuotojų reikia apklausti, tiriamųjų imtis buvo apskaičiuota pagal V.I.Paniotto formulę (Valackienė, 2007):

$n = 1/(\Delta^2 + 1/N)$, kai:

n – imties dydis, reikalingas apklausti darbuotojus;

Δ - leistina paklaida;

N – populiacijos dydis;

$n = 1/(0,05^2 + 1/28)$, kur

$n = 26$ darbuotojai.

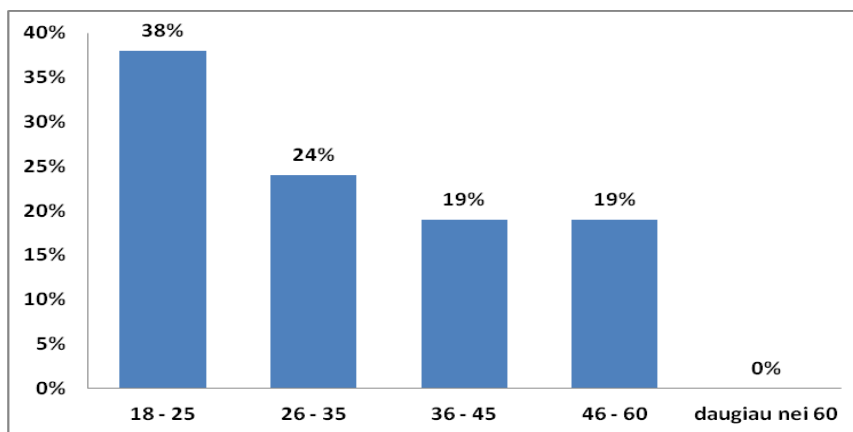
Pagal šią formulę apskaičiuota, jog norint padaryti išvadas apie apgyvendinimo įstaigų, šiuo atveju trijų Kauno miesto 2* viešbučių, personalo kvalifikacijos tobulinimą, reikia apklausti 26 darbuotojus.

Šiam tyrimui pasirinktas atsitiktinės imties būdas, kuriame visi populiacijos elementai turi lygias galimybes patekti į imtį. Kovo mėnesį Kauno miesto 2* viešbučiams buvo pateiktos 28 anketinės apklausos, iš kurių teisingai buvo užpildytos anketinės apklausos, iš kurių teisingai buvo užpildytos 26.

Analizuojant gautus tyrimo rezultatus buvo atkreiptas dėmesys į respondentų socialinius – demografinius duomenis: lytį, amžių, išsilavinimą, užimamas pareigas ir darbo stažą pasirinktose Kauno miesto 2* apgyvendinimo įstaigose: „Apple economy“, „Kaunas City hotel“ ir „Metropolis“.

Respondentų pasiskirstymas parodė, kad anketinėje apklausoje dalyvavo 69 proc. moterų (n=18) ir 31% vyrų (n=8).

Analizuojant respondentus amžiaus aspektu nustatyta, jog didžioji dalis apklaustųjų buvo 18 – 25 metų (38 proc.). Apklaustųjų skaičius pasiskirstė vienodai 36 – 45 (19 proc.) ir 46 – 60 metų amžiaus grupėse, šiek tiek daugiau apklaustųjų (24 proc.) buvo 26 – 35 metų. Tyrimo rezultatai parodė, jog apklaustųjų, kurie būtų vyresni nei 60 metų, visai nebuvo (žr. 5 pav.).



5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (procentais)

Analizuojant tyrimo respondentus išsilavinimo aspektu, išsiaiškinau, kad dauguma apklaustųjų (38 proc.) turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, aukštąjį universitetinį išsilavinimą turi beveik trečdalis apklaustųjų (31 proc.), tačiau panaši dalis apklaustųjų turi tik profesinį išsilavinimą (27 proc.). 4 proc. apklaustųjų (n=1) nurodė, jog turi aukštesnįjį išsilavinimą.

Tyrimo organizavimas. Tiesiogiai susisiekus su viešbučių „Apple economy“, „Kaunas City hotel“ ir „Metropolis“ administracija ir gavus jų leidimą, apklausti viešbučių personalą, viešbučiams buvo pateikta spausdintinė anketos versija. Apklausa vyko 2013 metų kovo mėnesį.

Tyrimui atlikti buvo pasirinkta anketa, susidedanti iš šešiolikos klausimų: penkiolika uždaro tipo su keliais atsakymų variantais ir vienas atviro. Tokio tipo klausimai buvo pasirinkti, kadangi uždarų klausimų pranašumas yra tas, jog esant alternatyvoms, respondentams yra lengviau pasirinkti, lengviau apdoroti gautus rezultatus ir vėliau juos palyginti su kitais gautais duomenimis. Taip pat tai garantuoja didesnę klausimų patikimumą. Respondentų nuomonei matuoti buvo pasirinkta penkių atsakymų variantų, leidžiančių tiksliausiai išsiaiškinti respondento nuomonę, sistema nuo tikrai taip iki tikrai ne: tikrai taip (dažnai vyksta), taip (vyksta), negaliu atsakyti, ne (retai vyksta), tikrai ne (visai nevyksta) ir atsakymų variantų sistema: labai naudingi, negaliu atsakyti, nenaudingi. Anketoje pateiktos skalės padeda įvertinti, kiek apklaustieji sutinka ar nesutinka, su skalėse pateiktų teiginių ar nuomonių vertinimais. Anketa garantavo respondentų anonimiškumą. Anketos klausimai pasiskirstė taip (žr. 2 lentelėje): .

2 lentelė. *Anketos klausimų pasiskirstymas*

Klausimų nr.	Klausimų pobūdis
1, 2, 3, 4, 5, 6	Klausimai, kuriais nustatomi respondentų socialiniai – demografiniai duomenys.
7,10, 11	Klausimai, padedantys atskleisti ar organizacija yra suinteresuota kelti savo personalo kvalifikaciją ir ar sudaro tam tinkamas sąlygas (klausimai sudaryti pagal A.Sakalą (2001); P.Vanagą (2004); J.Kasiulį ir V.Barvydienę (2005)).
8, 9	Klausimai apie darbuotojo savanoriškumą tobulintis ir kas lemia apsisprendimą tobulinti kvalifikaciją (pagal A.Stankevičienę ir L.Lobonovą, 2006).
12, 13	Teiginius, kad kvalifikacijos tobulinimas pagerintų organizacijos finansinę padėtį ir, kad darbuotojas yra didžiausias įmonės „turtas“, reikėjo įvertinti pasirenkant atsakymus: tikrai taip, taip, negaliu atsakyti, ne ir tikrai ne (pagal J.Vveinhardt ir J.Kotovskienę, 2008).
14	Siekama išsiaiškinti, kokioje srityje darbuotojas norėtų tobulintis (pagal A.Stankevičienę ir L.Lobonovą, 2006).

2 lentelės tęsinys kitame puslapyje

15, 16	Teiginiai, padedantys įvertinti tobulinimosi procesą bei tobulinimosi metodų ir būdų naudingumas darbuotojui ir jų populiarumas organizacijoje, kuriuos reikėjo atsakyti pasirenkant vieną iš atsakymų variantų: tikrai taip, taip, negaliu atsakyti, ne, tikrai ne ir labai naudingi, negaliu atsakyti arba nenaudingi.
--------	--

Išanalizavus anketos klausimų pasiskirstymą, reikia pažymėti, jog paskutiniojo klausimo rezultatai analizuojami, vertinant atsakymus ne tik procentiška išraiška, bet ir skaičiuojant atsakymų teiginių aritmetinius vidurkius. Kiekvieno kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodas skaičiuojamas pagal aritmetinio vidurkio formulę:

$$P_n = (1R + 2R + 3R) : n, \text{ kai:}$$

P_n – metodo (P_1 iki P_7) įvertinimas (balų aritmetinis vidurkis);

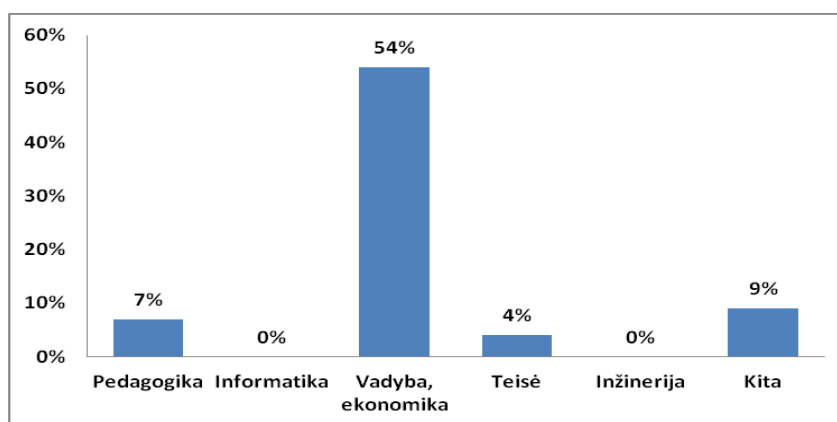
R – metodą pasirinkusių respondentų skaičius;

n – imties dydis (šiuo atveju $n = 26$).

Tyrimo duomenys buvo apdoroti naudojant Microsoft Excel programą. Vadovaujantis numatyta tyrimo metodika, skaičiuojami ir aptariami apgyvendinimo įmonių personalo kvalifikacijos tobulinimo vertinimo tyrimo rezultatai pateikiami kitoje šio darbo dalyje. Duomenys pateikti lentelėse ir grafikuose procentine išraiška.

3. TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

Analizuojant Kauno miesto 2* viešbučiuose dirbančio personalo kvalifikacijos tobulinimą buvo nustatomas jų išsilavinimas ir baiga studijų sritis. Pagal studijų sritį respondentai pasiskirstė taip: 54 proc (n=14) studijavo vadybą, ekonomiką, 7 proc (n=2) baigė pedagogikos studijas, vienas apklaustasis (4 proc.) nurodė, jog baigė teisės studijas ir net trečdalis apklaustųjų (35 proc.) pažymėjo atsakymą (□ kita), kuriame reikėjo nurodyti savo studijų sritį, jeigu ji nebuvo tarp pateiktų anketos klausime (žr. 6 pav.). Respondentai, baigusią informatikos ar inžinerijos studijas, apklausoje nedalyvavo.

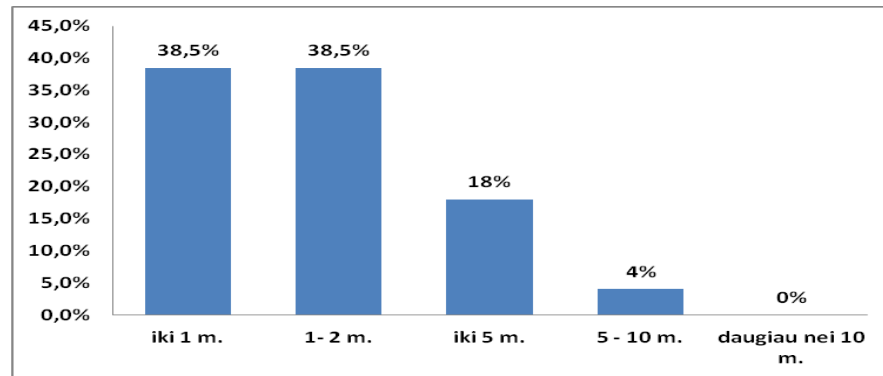


6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal studijų sritį

Klausime apie studijų sritį, respondentai (9 proc.; n=9) prie pasirinkto atsakymo „kita“, pažymėjo tokias sritis kaip: buhalterija (n=1), filosofija (n=1), kulinarija (n=3), turizmas (n=4).

Kita svarbi socialinė demografinė charakteristika, vertinant personalo kvalifikacijos tobulinimą, yra užimamos pareigos ir darbo patirtis (Stankevičienė ir Lobonova, 2006). Pagal užimamas pareigas respondentai pasiskirstė taip: didžioji dalis administratorių (31 proc.), 19 proc. sudarė kambarinės (n=5), apsaugos darbuotojai sudarė 12 proc. respondentų. Vienodą procentą apklaustųjų (atitinkamai po 7 proc.) sudarė: projektų vadovas, buhalterė, priežiūros vedėja ir rinkodaros vadovas (n=2). Likusios pareigos: švaros administratorė (n=1), vadovas (n=1), pardavimų vadybininkas (n=1) ir direktoriaus pavaduotoja (n=1) užėmė po 4 proc. visų apklaustųjų.

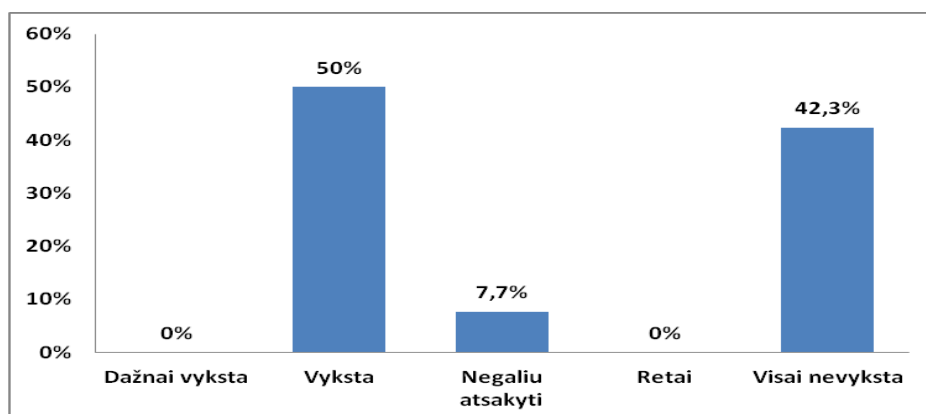
Personalas, išdirbęs viešbutyje ilgesnį laiką, gali stebėti kaip personalas ir pati įmonė turi ieškoti būdų tobulėti, kadangi apgyvendinimo sektorius sparčiai plečiasi ir vystosi (Beleckienė ir kt., 2008). Taigi tyrime buvo prašoma nurodyti, kiek laiko apklausiamieji jau dirba įmonėje (žr. 7 pav.):



7 pav. Darbuotojų pasiskirstymas pagal išdirbtą laiką organizacijoje

Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad didžiąją dalį apklaustųjų (77 proc.), kurie dirba iki 1 metų ir 1-2 metus, sudaro net 38,5 proc. 18 – 25 metų darbuotojai ir 15, 5 proc. esantys 26 – 35 metų, kas gali būti kaip rodiklis, kalbant apie kvalifikacijos tobulinimo būtinumą. Likusieji, kurie apgyvendinimo įstaigose dirba iki 1 metų ar 1 – 2 metus, po 11,5 proc. sudaro 36 –45 metų ir 46 – 60 metų personalas. Galima teigti, kad dauguma respondentų (77 proc.) turi mažą darbo patirtį šiose organizacijose, kadangi jų darbo patirtis įmonėje įmonėje yra 2 metų (iki 1 m. ir 1 – 2 metai).

Siekiant išsiaiškinti ar vyksta darbovietėje darbuotojų vertinimas, norint sužinoti, kokių žinių ar gebėjimų jiems trūksta. Didžioji dalis Darbuotojų (50 proc.) teigė, kad, jog darbuotojų vertinimai jų įmonėje vyksta, tačiau nemaža dalis respondentų (42,3 proc.) teigė priešingai ir nurodė, kad tokie vertinimai jų organizacijose visai nevyksta (žr. 8 pav.). 7, 7 proc. apklaustųjų į šį klausimą negalėjo atsakyti.



8 pav. Respondentų nuomonės apie organizacijoje vykstantį personalo vertinimą pasiskirstymas

Apklausoje dalyvavę respondentai atsakė į klausimą apie jų pačių suinreresuotumą tobulinti savo kvalifikaciją. Didžioji dali apklausos dalyvių (81 proc.) pasisakė, kad jie yra tuo suinteresuoti, tačiau ne visi darbuotojai supranta kvalifikacijos tobulinimo svarbą. 15 proc. (n=4) apklaustieji

pasisakė, jog jie nėra suinteresuoti savo kvalifikacijos tobulinimu, o 4 proc. (n=1) apklaustasis negalėjo atsakyti į šį klausimą. Respondentams anketos klausimas buvo pateiktas taip, kad pasirinkus teigiamą arba neigiamą atsakymą į klausimą (Ar esate suinteresuotas tobulinti savo kvalifikaciją?) jie pereitų prie motyvų, kurie juos verčia tobulintis ir priežasčių, kurios paaiškina darbuotojų nenorą tobulintis (Stankevičienė ir Lobonova, 2006). Respondentų atsakymai pateikti lentelėje procentine išraiška (žr. 3 lent.):

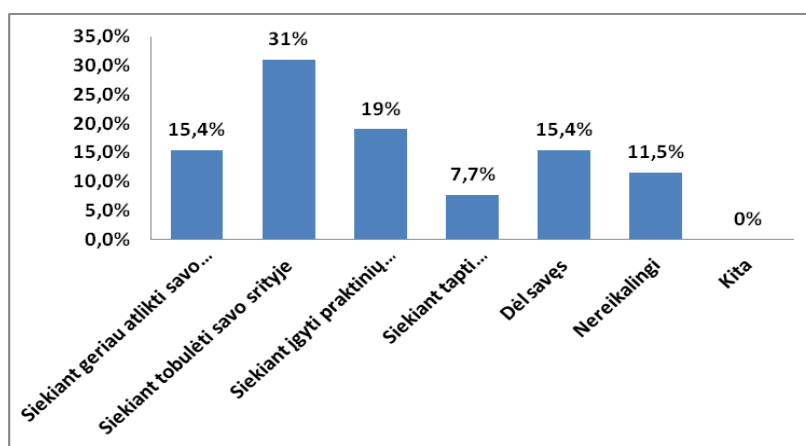
3 lentelė. Respondentų suinteresuotumo tobulinti savo kvalifikaciją pasiskirstymas (taip – suinteresuotas, ne – nesuinteresuotas, negaliu atsakyti)

Taip	Proc.	Negaliu atsakyti	Ne	Proc.
	81 %	4 %		15 %
Siekis tobulėti	58 %		Neturiu motyvacijos	3,75 %
Didesnis atlyginimas	19 %		Nuo to nepasikeistų mano atlyginimas	3,75 %
Noras geriau atrodyti vadovų akyse	4 %		Jaučiuosi pakankamai kompetetingas	7,5 %
Galimybė susirasti kitą darbą	-		Tai brangiai kainuotų	-
Kita	-		Kita	-

Taigi didžioji dalis apklaustųjų (81 proc.) yra suinteresuoti kvalifikacijos tobulinimu, kadangi siekia tobulėti (58 proc.). Mokslinėje literatūroje A.Sakalas (2003) teigė, kad tobulinimas siejamas su konkrečiu dirbamu darbu. Taigi respondentams yra svarbu išmanyti jų atliekamos veiklos sistemas, jų galimybes ir trūkumus, tendencijas, vyraujančias tendencijas ir kitus svarbius aspektus, su kuriais jie susiduria dirbant apgyvendinimo įstaigose. Likę respondentai, kurie nurodė jų motyvaciją lemenčias priežastis, teigė, jog tobulintų kvalifikaciją dėl didesnio atlyginimo (19 proc.) ir noro geriau atrodyti vadovų akyse (4 proc.). 15 proc. respondentų nėra suinteresuoti kvalifikacijos kėlimu, kadangi jaučiasi pakankamai kompetetingi (7,5 proc.), neturi motyvacijos (3,75 proc.) ir tiek apklaustųjų mano, kad nuo to nepasikeistų jų atlyginimas .

Teorinėje darbo dalyje (1.3 Personalo mokymo ir ir kvaifikacijos tobulinimo reikšmė organizacijai) buvo aptartos ir analizuotos įvairių autorių nuomonės apie personalo kvalifikacijos tobulinimą ir jo reikšmę tiek darbuotojui, tiek organizacijai. Anketos pagalba buvo siekta

išsiaiškinti Kauno miesto 2* apgyvendinimo įstaigų personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo motyvus. Buvo pateikti septyni galimi atsakymų variantai, iš kurių respondentas galėjo pažymėti tik vieną, labiausiai jam tinkantį atsakymą. Tyrimų rezultatai patvirtina literatūroje aptartus teiginius, jog dabartinėje žinių visuomenėje kiekvienas žmogus turi mokytis ir tobulinti žinias nuolatos (Garalis, 2004), nes tobulinimosi motyvas buvo pagrindinis respondentų atsakymas. Didžiajai daliai respondentų (31 proc.) mokymai ir kvalifikacijos tobulinimas reikalingas siekiant tobulėti savo srityje, 19 proc. (n=5) respondentų mokymai ir kvalifikacijos tobulinimas reikalingi siekiant įgyti praktinių įgūdžių ir gilinti jau turimas žinias. Žemiau esančiame paveikslėlyje (9 pav.), pateikti respondentų atsakymai, nurodantys mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo reikalingumo priežastis.



9 pav. Respondentų nuomonės apie motyvus, skatinančius juos mokytis ir tobulinti kvalifikaciją pasiskirstymas

Tyrimo buvo siekta išsiaiškinti organizacijos indėlį į personalo kvalifikacijos tobulinimą. Pasak A.Sakalo (2001) organizacija privalo pasirūpinti personalo kvalifikacijos tobulinimu ir suteikti tam būtinas priemones ir sąlygas. Apklaustieji respondentai teigia (38,5 proc.), kad darbovietėje yra sudarytos sąlygos kvalifikacijos tobulinimui, tačiau lygiai tiek pat Kauno miesto 2* apgyvendinimo įmonių darbuotojų dalis (38,5 proc.) pasisakė, kad jų darbovietėse nėra tam sudarytų sąlygų. 11,5 proc. (n=3) respondentų negalėjo atsakyti į šį klausimą, 7,5 proc. teigė, kad tikrai nėra tam sudarytų sąlygų, likę – kad tikrai yra tam sudarytos sąlygos (4 proc.).

Personalo mokymai gali vykti organizacijoje arba už organizacijos ribų. Tai priklauso nuo pasirinktų personalo mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo proceso metodų. Dažniausiai mokymai yra skirstomi į mokymus darbo vietoje ir mokymus ne darbo vietoje (Stankevičienė ir Lobonova, 2006). Kaip dažnai vyksta mokymai ar kvalifikacijos tobulinimas, parodo požiūrį į jų svarbą.

Toliau pateiktoje lentelėje (žr. 4 lent.) pateikti apklaustųjų rezultatai apie organizuojamų mokymų, kvalifikacijos kėlimo kursų dažnumą darbovietėje ir už darbovietės ribų.

4 lent. *Organizuojamų personalo mokymų ar kvalifikacijos kėlimo kursų dažnumo pasiskirstymas*

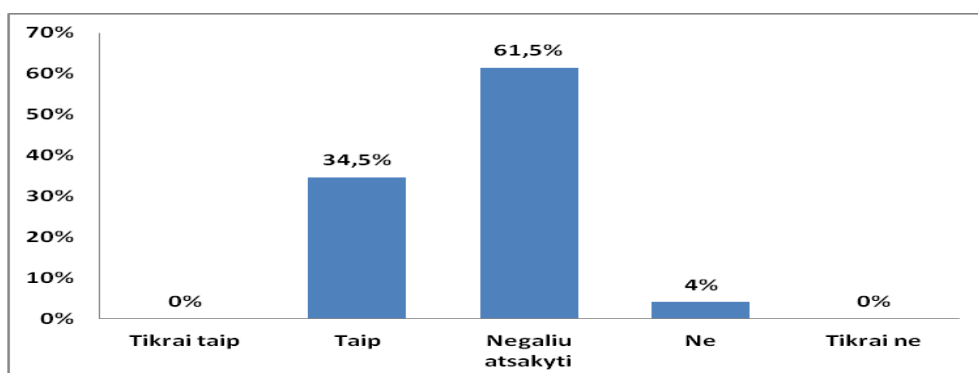
	Darbovietėje	Už darbovietės ribų
1 kartą per mėnesį	-	-
1 kartą per 3 mėnesius	-	-
1 kartą per 6 mėnesius	-	-
1 kartą metuose	35 %	4 %
Kas keliari metai	19 %	27 %
Neorganizuojami	46 %	69 %

Gauti rezultatai patvirtina, kad ne vienos organizacijos vykdo personalo mokymus arba jie yra vykdomi ne sistemingai, kaip teigė A. Stankevičienė ir kt. (2008). Jų beveik pusė apklaustųjų (46 proc.) teigia, kad jų darbovietėse personalo mokymo ar kvalifikacijos tobulinimo kursai aplamai neorganizuojami, 35 proc. respondentų teigė, jog jie vyksta tik vieną kartą metuose, o 19 proc. teigė, kad vyksta tik kas keliari metai. Situacija už darbovietės ribų yra panaši: 69 proc. apklaustųjų teigė, kad jokie kursai neorganizuojami už darbovietės ribų, 27 proc. pasisakė, kad tai vyksta tik kas keliari metai ir 4 proc. (n=1) pažymėjo, jog tokie kursai vyksta 1 kartą metuose. Galima daryti prielaidą, kad kvalifikacijos tobulinimo kursų ar mokymų dažnumas priklauso nuo darbuotojo darbo specifikos.

Šie rezultatai rodo, jog Kauno miesto 2* viešbučiai mokymų ar kvalifikacijos kėlimo kursus organizuoja retai arba visai neorganizuoja, už darbovietės ribų šie kursai organizuojami dar rečiau arba taip pat visai neorganizuojami. Šios apgyvendinimo įstaigos turėtų labiau rūpintis savo personalo kvalifikacijos tobulėjimu, kadangi mokymosi ir tobulinimosi procesai yra naudingi pačiai organizacijai. Konkuruojančios įmonės turi nuolatos tobulinti savo veiklą, tad jei įmonės yra patenkintos dabartine savo padėtimi ir mano, kad jau yra pasiekę geriausius rezultatus, tai tuomet tokios įmonės niekada nepasieks geresnių rezultatų (Vanagas, 2004).

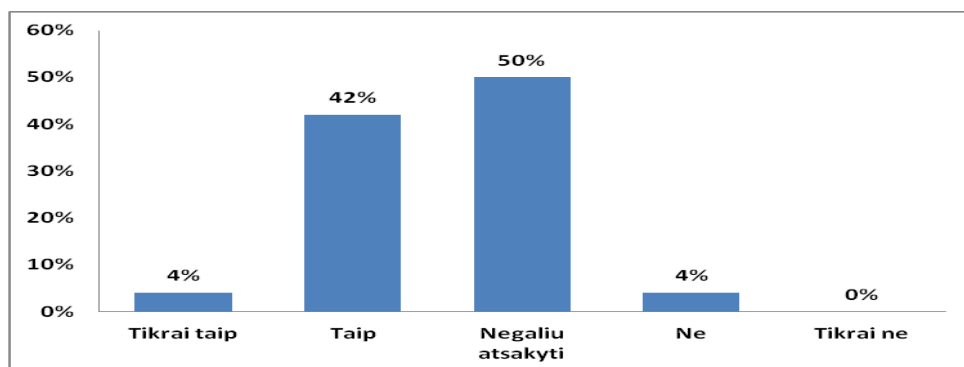
Svarbu išsiaiškinti, ar įmonių personalas suvokia kvalifikacijos tobulinimo svarbą, nes kvalifikacijos tobulinimas gali būti viena iš priežasčių, vedanti organizacija prie finansinio stabilumo ir gerovės link. Respondentų buvo teirautasi apie jų organizacijos finansinės padėties pagerėjimą tobulinant personalo kvalifikaciją. Daugiau nei pusė apklaustųjų (61,5 proc.) negalėjo

atsakyti į šį klausimą. Galime manyti, kad tyrime dalyvavę apgyvendinimo įstaigų darbuotojai nesuvokia, kad kvalifikacijos tobulinimas galėtų būti naudingas organizacijai ir atnešti jai didesnę pelną. 34 proc. respondentų teigė, kad kvalifikacijos tobulinimas pagerintų jų organizacijos finansinę padėtį, tad tai būtų naudinga ne tik personalui, bet ir pačiai organizacijai, kadangi pagrindiniu ekonominio augimo veiksnio tampa žmogiškieji ištekliai (Chlivickas ir Žapšienė, 2009), kurie su savo žiniomis ir įgūdžiais gali prisitaikyti prie technikos ir technologijų srities naujovių. Tačiau tyrimo rezultatai rodo, kad 4 proc. apklaustųjų mano, kad personalo kvalifikacijos tobulinimas nepagerintų (pažymėjo – tikrai ne) finansinės padėties jų organizacijoje (žr. 10 pav.).



10 pav. Respondentų nuomonės apie kvalifikacijos tobulinimo naudą jų organizacijos finansinei padėčiai pasiskirstymas

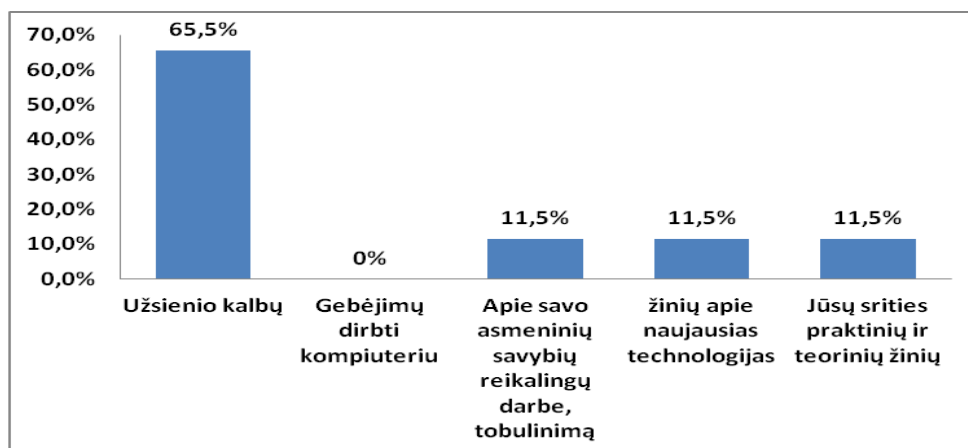
Vienas iš anketoje pateiktų klausimų buvo skirtas išsiaiškinti organizacijos požiūriui į darbuotojus ir ar darbuotojai jaučiasi vertinami savo įmonėje. Buvo užduotas klausimas ar darbovietė vadovaujant remiasi teiginiu, kad „darbuotojas yra didžiausias turtas“ ir pateikti penki atsakymo variantai (tikrai taip, taip, negaliu atsakyti, ne, tikrai ne). Respondentų atsakymai pateikti žemiau esančiame paveikslėlyje (11 pav.).



11 pav. Respondentų nuomonės apie organizaciją, kuriose jie dirba, požiūrį į juos kaip į didžiausią įmonės turtą pasiskirstymas

I šį klausimą negalėjo atsakyti pusė respondentų (50 proc.), tačiau 42 proc. apklaustųjų, pažymėjo, jog jų organizacija vadovaujasi šiuo teiginiu – „darbuotojas yra didžiausias įmonės turtas“. 4 proc. apklaustųjų teigė, kad jų įmonė nesiremia šiuo principu. Likę 4 proc. teigė, kad tikrai taip – jų įmonė vadovaujasi šiuo principu. Tarp pastarųjų apklaustųjų, visiškai sutinkančių, kad jų įmonė vadovauja remdamasi šiuo teiginiu, buvo vadovo pareigas organizacijoje užimantis respondentas.

Organizuojant personalo mokymus ar kvalifikacijos tobulinimo kursus reikia išsiaiškinti kokių mokymų labiausiai personalui trūksta ar kokioje srityje jis galėtų tobulintis, respondentų buvo klausta, kokių žinių ir gebėjimų jiems labiausiai norėtųsi šiuo metu įgyti. Šiam klausimui buvo pateikti atsakymo variantai, tačiau respondentas galėjo pasirinkti tik vieną, labiausiai jam tinkantį. Didžioji dalis respondentų (65,5 proc.) pažymėjo, kad jiems šiuo metu labiausiai trūksta užsienio kalbų žinių. Likę respondentų atsakymai atitinkamai išsidėstė tarp: savo asmeninių savybių, reikalingų darbe, tobulinimą (11,5 proc), žinių apie naujausias technologijas (11,5 proc.) ir jų srities praktinių ir teorinių žinių (11,5 proc.). Respondentų atsakymai pateikti 12 paveikslėlyje.

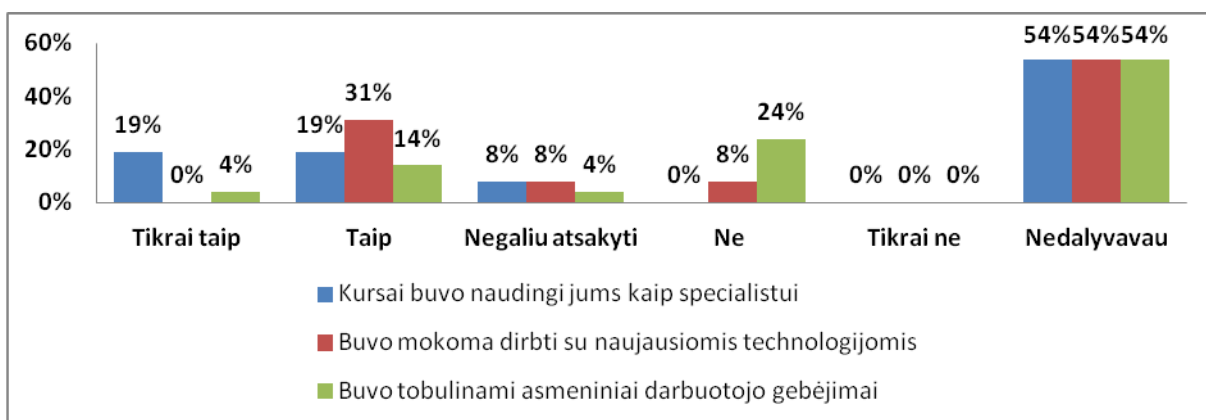


12 pav. *Apklaustųjų nuomonės, apie jiems reikalingų įgyti žinių ar gebėjimų, pasiskirstymas*

Apklaustos rezultatai rodo, kad apgyvendinimo įmonių apklaustiems darbuotojams labai trūksta užsienio kalbos žinių. Šiais laikais apgyvendinimo įstaigos dirba su užsienio klientais, tad personalui svarbu mokėti bent jau pagrindines užsienio kalbas, kad galėtų kokybiškai aptarnauti užsienio klientus. Jie taip pat norėtų įgyti žinių apie savo asmeninių savybių tobulinimą, naujausias technologijas ir savo srities praktinių ir teorinių žinių. Apklaustieji yra patenkinti savo gebėjimais dirbti kompiuteriu ir šių gebėjimų jie tobulinti nenori. Galima daryti išvadą, kad Kauno miesto 2* viešbučių personalo kvalifikacijos tobulinimo kursuose labiausiai pasigendama užsienio kalbų

mokymų, mažiau dėmesio kreipiama į asmeninių savybių, naudojamų darbe, tobulinimą, naujausias technologijas ir praktinių ir teorinių žinių apgyvendinimo įstaigų srityje.

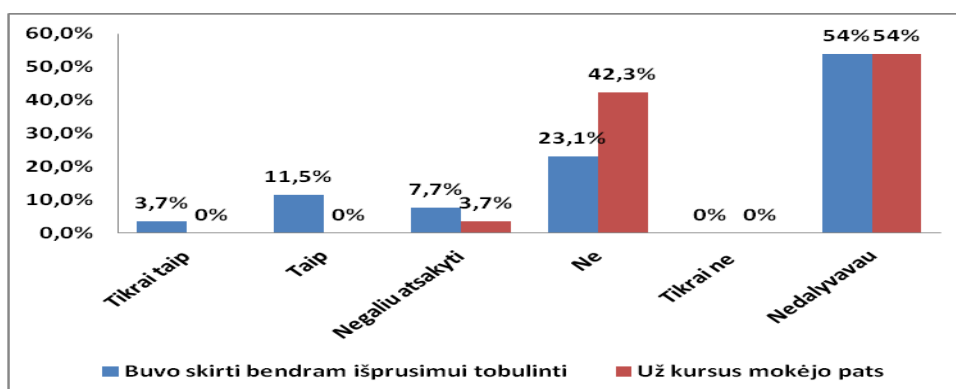
Tyrime buvo aiškinamasi apie kvalifikacijos tobulinimo kursus, kuriuose dalyvavo respondentai įvairiais aspektais. Sužinojome ar mokymai, kuriuose respondentai dalyvavo (dalyvavo – 46 proc.) savo kvalifikacijai kelti, buvo naudingi jiems kaip specialistams, ar kursuose buvo mokoma dirbti su naujausiomis technologijomis ir ar buvo atsižvelgta į asmeninių darbuotojo gebėjimų tobulinimą. Respondentų atsakymai pasiskirstė taip (žr. 13 pav.):



13 pav. Respondentų nuomonės apie kvalifikacijos kėlimo kursus pasiskirstymas

Apklaustųjų atsakymai leidžia teigti, kad kursai, kuriuose jie dalyvavo, jiems buvo naudingi kaip specialistams. Tai patvirtino (pažymėjo „tikrai taip“ ir „taip“ atsakymus) 38 proc. iš 46 proc. tokiuose kursuose dalyvavę respondentai. Didžioji dalis (31 proc.), kursuose dalyvavusių, apklaustųjų teigė, kad kursuose jie buvo mokomi dirbti su naujausiomis technologijomis, tačiau beveik pusė (24 proc.), kursuose dalyvavusių (kursuose dalyvavo 46 proc.) respondentų pažymėjo, kad į jų asmeninius darbuotojo gebėjimus, kvalifikacijos tobulinimo kursų metu nebuvo atsižvelgta.

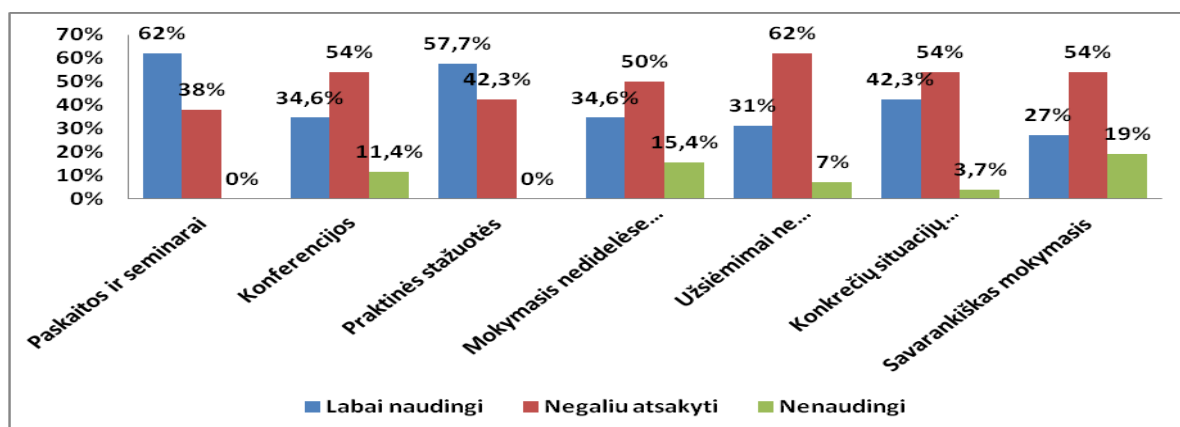
Tolesni respondentų atsakymai į pateiktus klausimus, kurie padeda įvertinti kvalifikacijos tobulinimo specifika (žr. 14 pav):



14 pav. Respondentų nuomonės apie kvalifikacijos kėlimo kursus pasiskirstymas

Rezultatai teigia, kad 15,2 proc. apklaustųjų apgyvendinimo įstaigų darbuotojai (viso kursuose dalyvavo 46 proc. apklaustųjų) dalyvavo kursuose, kurie buvo skirti bendram personalo išprusimui tobulinti (pvz. užsienio kalbų kursai). Galima manyti, kad 7,7 proc. apklaustųjų negalėjo atsakyti į klausimą, ar kursai buvo skirti asmeniniams gebėjimams tobulinti. Pusė kvalifikacijos tobulinimo kursuose dalyvavusių respondentų (23,1 proc.) pažymėjo, kad kursai nebuvo skirti personalo bendram išprusimui tobulinti. Pateikius klausimą ar už kursus mokėjo patys, respondentų atsakymai pasiskirstė taip: 3,7 proc. negalėjo atsakyti į tai, o 42,3 proc. apklaustųjų atskleidė, kad tai ne jie mokėjo už kursus. Tai patvirtina analizuotą literatūrą, kurioje teigiama, kad organizacija turi rūpintis savo personalo kvalifikacijos tobulinimu.

Renkantis mokymų ar kvalifikacijos tobulinimo metodus, jų planavimo ir įgyvendinimo etape (Stankevičienė ir Lobonova, 2006), kiekviena organizacija pasirenka sau priimtinas mokymo metodus ir formas (tuo atveju, kai priklauso nuo organizacijos sprendimo). Šiame tyrime buvo siekta išsiaiškinti personalui naudingiausius kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodus ir jų organizacijoje labiausiai naudojamus, populiariausius metodus. Buvo pateiktos septynios mokymo metodai ir būdai. Respondentai turėjo juos pažymėti vienu, iš trijų pateiktų atsakymų variantu (labai naudingi, negaliu atsakyti, nenaudingi). 15 paveikslėlyje pavaizduoti mokymo metodai ir būdai, kurie buvo vertinami pagal personalui naudingiausius mokymo būdus ir formas.

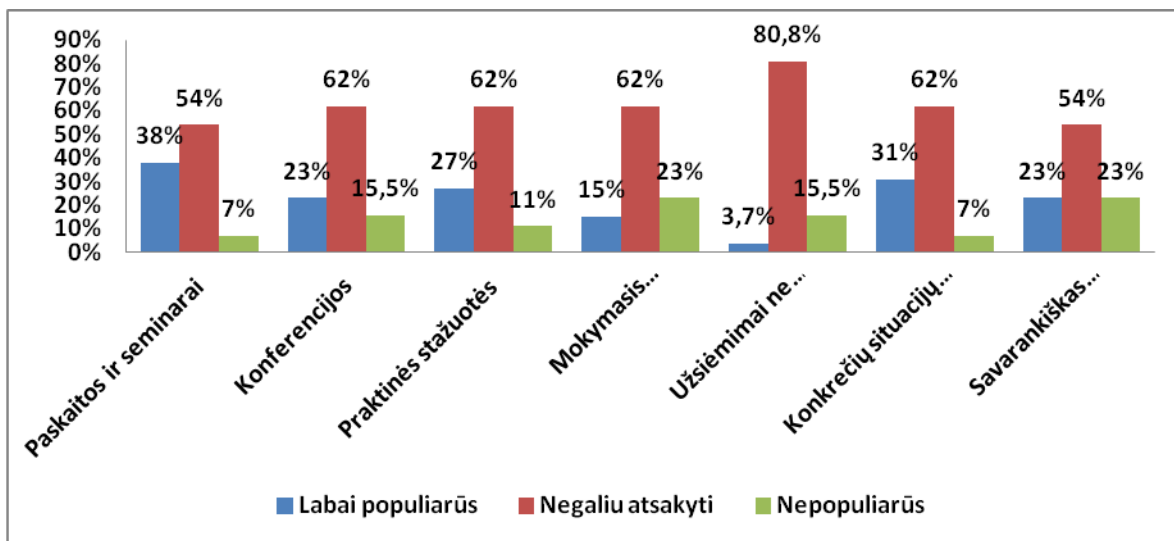


15 pav. Respondentų nuomonės apie kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodų ir būdų naudingumo pasiskirstymas

Prie darbuotojams naudingiausių mokymo metodų ir būdų apklaustieji priskyrė paskaitas ir seminarus (62 proc.), praktines stažuotes (57,7 proc.), konkrečių situacijų nagrinėjimą (42,3 proc.). Mokymasis nedidelėse grupelėse (34,4 proc.) ir užsiėmimai nedarbinėje aplinkoje (31 proc.) respondentams yra taip pat pakankamai naudingi. Apklaustieji nenaudingiausiu kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodu įvardina savarankišką mokymąsi (19 proc.). Tai rodo, jog darbuotojai nelabai nori mokytis savarankiškai, galbūt todėl, kad darbuotojai nenori skirti savo

laisvalaikio tobulėjimui arba jiems pakanka žinių, kurias gauna įmonėje organizuojamų mokymų metu.

Atsakymai į klausimą „kokie mokymo metodai ir būdai Jums naudingiausi ir organizacijoje populiariausi“ išskirti į personalui naudingiausius ir organizacijoje populiariausius. 16 paveikslėlyje pateikiami atsakymų rezultatai, kurie parodo kaip darbuotojas vertina jo organizacijoje populiariausius kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodus ir būdus.

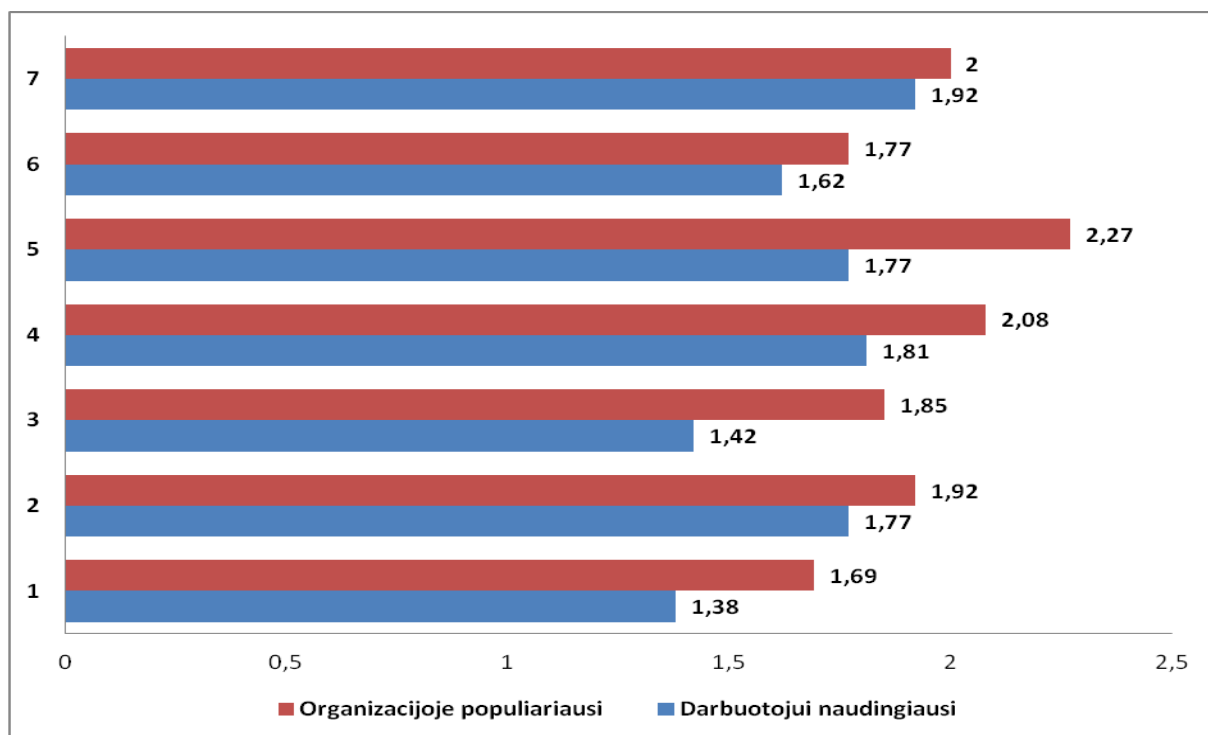


16 pav. Respondentų organizacijose populiariausių ir nepopuliariausių kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodų ir būdų pasiskirstymas

Analizuojant organizacijoje populiariausius mokymo metodus ir būdus, matyti, kad paskaitų ir seminarų metodas yra organizacijose, kuriose dirba apklaustieji, populiariausias (38 proc.). Tai leidžia teigti, jog įmonės pasirenko tinkamus mokymo metodus, kas yra labai svarbu, kadangi ir darbuotojai laiko paskaitų ir seminarų mokymo metodą jiems naudingiausiu. Konkrečių situacijų nagrinėjimo metodas, kurį darbuotojai laiko taip pat labai jiems naudingu mokymo metodu, organizacijoje yra taip pat labai populiarius (31 proc.). Savarankiškas mokymasis, kurį darbuotojai išskyrė, kaip jiems nenaudingą metodą, organizacijoje yra nei populiarius nei nepopuliarius. Didžioji dalis (54 proc.) apklaustųjų negalėjo priskirti šio metodo kaip populiaraus ar ne populiaraus jų organizacijoje. Dėl tam tikrų metodų, respondentai nebuvo tikri, ar jie jų darbovietėje yra populiarius ar ne – konferencijos (62 pro.), praktinės stažuotės (62 proc.), mokymasis nedidelėse grupelėse (62 proc.).

Remiantis apgyvendinimo įstaigų personalo kvalifikacijos tobulinimo vertinimo tyrimo metodika, paskutiniojo klausimo rezultatai analizuojami vertinant atsakymus ne tik procentais, bet ir skaičiuojant kvalifikacijos tobulinimo metodų ir būdų naudingumo darbuotojams ir populiarumo

organizacijoje aritmetinius vidurkius. Apskaičiuoti tobulinimo mokymų ir jų naudingumo darbuotojams bei populiarumo apgyvendinimo įstaigose rezultatai, išreikšti aritmetiniu vidurkiu, pateikti antrame priede. Remiantis apskaičiuotais dydžiais (1 – labai naudingi metodai, 2 – negali atsakyti, 3 – nenaudingi metodai) sudarytas 17 paveikslėlis. Jame pateikiama septyni kvalifikacijos tobulinimo metodai ir būdai (1 – paskaitos ir seminarai, 2 – konferencijos, 3 – praktinės stažuotės, 4 – mokymasis nedidelėse grupelėse, 5 – užsiėmimai ne darbinėje aplinkoje, 6 - konkrečių situacijų nagrinėjimas, 7 – savarankiškas mokymasis) trijų balų vertinimo skalėje.



17 pav. Kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodų, naudingiausių darbuotojams ir populiariausių organizacijoms, vertinimas (vidurkis; 1balas - labai naudingi, populiarūs; 3balai – nenaudingi, nepopuliarūs)

Matome, jog respondentai kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodus, kurie yra naudingiausi darbuotojams, vertino nuo 1,38 iki 1,92 balo. Labiausiai nenaudingų metodų darbuotojai laiko „savarankiškas mokymasis“ (1,92 balo), o kaip naudingiausią išskyrė „paskaitos ir seminarai“ (1,38 balo) metodą. Apgyvendinimo įmonės suvokia, kokie kvalifikacijos tobulinimo metodai yra naudingiausi jų darbuotojams, todėl organizacijoje populiariausi yra „paskaitų ir seminarų“ (1,69 balo) metodas. Apklaustų apgyvendinimo įmonių personalas teigia, kad „savarankiško mokymosi“ metodas nėra jiems labai naudingas, tad ir apgyvendinimo įmonėse jis nėra labai populiarus (2 balai).

Apibendrinant galima teigti, jog įmonės pasirinkdamos ir naudodamos tinkamiausius teorinius ir praktinius kvalifikacijos tobulinimo metodus ir būdus, padeda personalui geriau įsisavinti trūkstamas žinias ir jas panaudoti darbo praktikoje. Tačiau iš respondentų atsakymų matyti, kad organizacijos apskritai turi pradėti labiau rūpintis savo darbuotojų kvalifikacijos tobulinimu, kadangi tik 46 proc. apklaustųjų yra dalyvavę kvalifikacijos tobulinimo mokymuose. Respondentai žino, kokių žinių ar mokymų jiems labiausiai šiuo metu trūksta, kas galbūt rodo, kad jie suvokia kvalifikacijos tobulinimo svarbą ir būtinybę. Tyrimas parodė, jog organizacijos yra pakankamai puikiai pasirinkusios mokymo metodus ir būdus, kadangi jie sutampa su darbuotojų nuomone, jiems naudingiausiai. Apklaustose Kauno miesto 2* apgyvendinimo įstaigose dažniausiai buvo taikomos šios mokymo formos ir metodai: paskaitos ir seminarai; konkrečių situacijų nagrinėjimas. Tarp personalui naudingiausių buvo paminėti tie patys kvalifikacijos tobulinimo metodai, kas leidžia teigti, jog organizacijos puikiai parenka mokymo metodus, nes būtent šiuos metodus darbuotojai laiko jiems naudingiausius. Šių mokymo formų ir metodų naudojimas tobulinant kvalifikaciją, skatina personalą mąstyti, rasti tinkamiausius sprendimo būdus. Tai yra labai svarbu jų darbuose, kadangi leidžiama greičiau ir efektyviau prisitaikyti prie besikeičiančių įmonės išorinių bei vidinių sąlygų.

Vadovaujantis aptartais ir apibendrintais tyrimo rezultatais ir mokslinės literatūros analize, galima numatyti apgyvendinimo įstaigų (šiuo atveju Kauno miesto 2* viešbučių) personalo kvalifikacijos tobulinimo gerinimo kryptis.

Apgyvendinimo įmonių vadovams reiktų atlikti personalo kvalifikacijos tobulinimo poreikio analizes, kurios jiems patvirtintų kvalifikacijos tobulinimo svarbą ir būtinumą organizacijoje. Kiekviena tobulėti siekianti organizacija turi pradėti tobulintis iš vidaus, tai yra rūpintis savo personalo kvalifikacijos tobulinimu. Tobulintis reikia ir tai atlikti reikia reguliariai, tad organizacijos turėtų pasirūpinti reguliariais mokymo kursais, nes mokymasis turi vykti nuolatos. Žinoma, visų pirma, organizacija turi sudaryti visas sąlygas savo darbuotojams tobulintis, kadangi rūpindamasi ir būdama suinteresuota savo personalo kvalifikacijos mokymais ir tobulinimu, organizacija rodys savo darbuotojams pavyzdį, būti patiems darbuotojams labiau suinteresuotiems savo kvalifikacijos tobulinimu.

IŠVADOS

1. Turizmo sektorių galima apibūdinti kaip vieną iš labiausiai besiplėtojančių ir didelę įtaką pasaulio ekonomikai darantį sektorių, kuris turi įtakos ekonominei, socialiniai, aplinkos ir kultūrinei šalies aplinkai. Pagal tarptautinio NACE klasifikatoriaus veiklas, turizmo sektorius skirstomas į dar smulkesnius sektorius (subsektorius): apgyvendinimo įmonės, sveikatingumo įmonės ir kelionių agentūros bei ekskursijų organizatoriai. Turizmo subsektoriai veikia vienas kitą, tokiu būdu konkuruodami tarpusavyje, tačiau didžiausia turizmo sektoriaus pažanga pastebima plėtojant apgyvendinimo paslaugas, t.y. apgyvendinimo įmonių subsektoriuje.
2. Turizmo sektoriuje teikiamos paslaugos priklauso nuo jame dirbančio personalo. Organizacijos, dirbančios turizmo sektoriuje, teigiamai veikia šalies ekonominį augimą, skatina eksportą bei užimtumą. Šis sektorius yra priklausomas nuo jame dirbančio personalo, kitaip dar vadinamų žmogiškųjų išteklių, kurie yra laikomi kaip vieni sunkiausiai pasiekiamu ar visai nepasiekiamu, turizmo sektoriaus organizacijų konkurenciniu pranašumu.
3. Personalo dėka įgyvendinama organizacijos strategija, tad norint organizacijai sėkmingai gyvuoti, reikia rūpintis savo darbuotojų gerove ir sėkme. Užtikrindama personalo galimybes mokytis ir tobulinti kvalifikaciją, organizacija garantuoja sau konkurencinį pranašumą, kas veda organizaciją į ekonominę sėkmę. Taigi organizacijos sėkmė priklausys nuo jos darbuotojų turimų žinių ir gebėjimų, kurių darbuotojai privalo turėti, kad galėtų lengviau prisitaikyti prie nuolatinės kaitos ir jos keliamų iššūkių.
4. Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog daugiau nei pusė Kauno miesto apgyvendinimo įstaigose (2* viešbučių) dirbančio personalo nedalyvavo kvalifikacijos tobulinimo kursuose. Nustatyta, jog didžioji dalis darbuotojų yra motyvuoti tobulintis ir žino ko jiems labiausiai reiktų, kas rodo jų suvokimą apie kvalifikacijos tobulinimo būtinybę ir svarbą, tačiau tokie mokymai vyksta per retai arba visai nevyksta. Organizacija rūpinasi tinkamu mokymo metodų parinkimu, kadangi organizacijose populiariausi metodai, darbuotojų nuomone jiems yra naudingiausi, nors ne visi kvalifikacijos tobulinimo kursai, kuriuose dalyvavo personalas, vertinami palankiai.

LITERATŪRA

1. Adamonienė, R., Daukila, S., Palujauskienė, A., Krikščiūnas, B., Maksvienė, I. (2003). *Profesinio ugdymo psichologija ir pedagogika*. Utena: Indra
2. Apgyvendinimo rūšių aprašas (2011). [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-20] Prieiga per internetą: <<http://www.tourism.lt/teisine-informacija/teises-aktai/apgyvendinimas/>>
3. Bakanauskienė, I. (2008). *Personalo valdymas*. Kaunas: VDU leidykla
4. Baum, T. (2007). Human resource in tourism: still waiting for change. *Tourism management*, 28, pp. 1383-1399.
5. Beleckienė, G., Murphy, C., Dienys, V. ir kiti (2008). *Turizmo sektoriaus studija*. Vilnius: Profesinio mokymo metodikos centras.
6. Boardman, J., Barbato, C. (2008). *Review of socially responsible HR and labour relations practice in international hotel chains*. Geneva: ILO, pp. 37
7. Chlivickas, E., Papšienė, P. (2009). Investicijos į žmogiškąjį kapitalą: sėkmės strategija. *Viešasis administravimas*. Nr. 1(21). Vilnius: Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacija.
8. Dessler, G. (2001). *Personalo valdymo pagrindai. Ekonomika, vadyba*. Vilnius: Poligrafija ir informatika
9. Diskienė, D., Marčinskas, A. 2007. *Lietuvos vadybinis potencialas: būklė ir perspektyvos*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
10. Durkovic, J.V. (2009). Development of human resources as strategic factors of the companies competitive advantage. *Economics and Organization*. Faculty for Service Business, University Educons. UDC 005.96
11. Europos Sąjungos statistikos tarnyba Eurostat (2008). [interaktyvus] [žiūrėta 2013-03-01]. Prieiga per internetą: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-08-090/EN/KS-SF-08-090-EN.PDF>
12. Garalis, A. (2004). Žmogiškųjų išteklių ugdymo svarba ir nuolatinio mokymo(si) organizavimas. *Mokytojų ugdymas*. Nr. 3, Šiaulių universitetas
13. Hinch, T.D., Higham, J.E.S. (2001), Sport Tourism: a Framework for Research. *International journal of tourism research*. Int. J. Tourism Res. 3, 45-58
14. Holloway, J.Ch., Humphreys, C., Davidson, R. (2009). *The Business of Tourism*. Harlow: Pearson Education Limited
15. Kasiulis, J., Barvydienė, V., (2005). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.

16. Kauno turizmo informacijos centro internetinė svetainė . [interaktyvi] [žiūrėta 2013-02- 27].
Prieiga per internetą: < www.kaunotic.lt>
17. Kusluvan, S. (2003). Characteristics of employment and human resource management in the tourism and hospitality industry, in Kusluvan, S. (eds.) *Managing employee attitudes and behaviors in the tourism and hospitality industry*. New York: Nova Publishers, p. 4-24.
18. Labanauskaitė, D.; Jusčius, V. (2001). Turizmo produkto ekonominė samprata ir turinys. *Tiltai*, Nr. 10.
19. Leonienė, B. (2001). *Darbuotojų vadyba*. Kaunas: Šviesa
20. Lietuvos darbo biržos internetinė svetainė (2013). Duomenų bazė [interaktyvus][žiūrėta 2013-03-15]. Prieiga per internetą:
<<http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Publikacijos/Attachments/2941/LIETUVOS%20DARBO%20RINKA%202013-02.pdf>>
21. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2011 m. kovo 17 d. Nr. XI-1281. Prieiga per internetą:
http://www.mprc.lt/file/svietimo%20istatymas/Svietimo%20istatymas_2011.pdf
22. Lietuvos Respublikos turizmo įstatymas (nauja redakcija nuo 2011 09 01). [interaktyvus] [žiūrėta 2013-03-10]. Prieiga per internetą: <http://www.spalietuva.lt/wp-content/uploads/2011/09/Turizmo-istatymas.pdf>
23. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija (2013). [interaktyvus] [žiūrėta 2013-02-23]. Prieiga per internetą: <<http://www.ukmin.lt/web/lt/turizmas>>
24. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas (2010). „Dėl nacionalinės turizmo plėtros 2007-2013 metų programos patvirtinimo” pakeitimas.
25. Lietuvos viešbučių ir motelių klasifikavimo reikalavimai (2011). [interaktyvus] [žiūrėta 2013-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://www.tourism.lt/upload/Viesbuciai-moteliai-klasifikavimas.pdf>>
26. Ligeikienė, A. R.(2003). *Turizmo plėtra ir valdymas*. Daktaro disertacijos santrauka, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas. – Kaunas: Kauno kolegijos leidybos centras.
27. Marčinskas, A., Drūteikienė, G. (2007). Darbdavio įvaizdis Lietuvoje: ekonominis kontekstas. *Ekonomika* Nr.77. Vilnius: Vilniaus universitetas.
28. Martinkus, B., Neverauskas, B., Sakalas, A. (2003). *Vadyba: specialistų rengimo kiekybinis ir kokybinis aspektas*. Kaunas: Technologijos.
29. Martinkus, B., Sakalas, A., Savanevičienė (2003). *Darbo išteklių ekonomika ir valdymas*. Kaubaus: Technologija.

30. Mejerytė-Narkevičienė, K., Vetrenkienė, V. (2009). Kvalifikacijos kėlimas, kaip motyvavimo priemonė turizmo organizacijose. *Studijos besikeičiančioje verslo aplinkoje: respublikinės mokslinės-praktinės konferencijos* (Alytus, 2009 m. balandžio 23d.) *pranešimų medžiaga* (p.63-68). Vilnius: Lietuvos ekonomikos dėstytojų asociacija.
31. Page, St.J., Connell, J. (2006). Tourism second edition Modern Synthesis. *Thomson Learning*. EMEA
32. Papšienė, P., Vilkaitė, N. (2009). Į vartotojų lojalumo skatinimą orientuota žmogiškųjų išteklių vadyba. Teorinės įžvalgos. *Vadyba. Journal of management* 03S. Vol 14, Nr. 2. Klaipėda.
33. Petrilovskaja, K., Miškinis, A. (2007). Atvykstamojo turizmo Lietuvoje konkurencingumas Baltijos šalių kontekste. *Ekonomika*. T. 79. p.p. 142-156
34. Pundzienė, A., Deinyš, V. (2003). Darbas ir mokymasis: darbo pasaulio ir švietimo sąveikos pobūdžio kaita. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, nr. 6. Kaunas, VDU.
35. Rinoks tyrimai „TNS Gallup“, (2008). *Lietuviai išlieka tarp mažiausiai lojalių darbuotojų pasaulyje*. [interaktyvus] [žiūrėta 2013-03-02]. Prieiga per internetą:
<<http://www.manager.lt/blog/articles/view/tns-gallup-lietuviai-islieka-tarp-maziausiai-lojaliu-darbuotoju-pasaulyje> >
36. Rupeikienė, L., Viningienė, D., Šaltytė, L., Martinkienė, J.(2010). Žmogiškųjų išteklių formavimo, pritaikymo galimybės versle. *Vadyba, Journal or Management*, Nr. 1(17)
37. Stankevičienė, A., Liučvaitienė, A., Volungevičienė, D. (2008). Ugdymo principo taikymo galimybės personalui mokyti. *Verslas: teorija ir praktika*. Nr. 9(3): p.199-209.
38. Stankevičienė, A., Lobonova, L. (2006). *Personalo vadyba organizacijos sistemoje*. Vilnius: VGTU, Technika
39. Šavareikienė, D., Maksevičius, A. (2007). Motyvuotas žmogiškųjų išteklių lojalumo ugdymas UAB “Philip Morris Lietuva“. Iš *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos Nr.1(8)*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
40. Tamašauskienė, Z. (2002). *Investicijų į žmogiškąjį kapitalą optimalios apimties nustatymo modeliai*. *Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
41. Valackienė, A. (2007). *Sociologinis tyrimas*. Kaunas: Technologija.
42. *Valstybinio turizmo departamento prie LR ūkio ministerijos direktoriaus įsakymas* (2003). Dėl viešbučių, motelių ir svečių namų klasifikavimo reikalavimų patvirtinimo. Nr 20-V, Vilnius
43. Valstybinis turizmo departamentas (2013). Duomenų bazė [interaktyvus], [žiūrėta 2013-02-15]. Prieiga per internetą:

http://www.tourism.lt/teisine_informacija/teises_aktai/europos_sajungos_teises_aktai/95_5_7_EC.htm>

44. Vanagas, P.(2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
45. Večkienė, N., Veršinskienė, R. (2007). Darbuotojų lojalumas organizacijai: teoriniai aspektai. Profesinis rengimas. *Tyrimai ir realijos*, T.13, Kaunas: VDU.
46. Vveinhardt, J., Kotovskienė, J. (2008). Darbuotojų lojalumo ir rotacijos ryšys rekreacines paslaugas teikiančioje organizacijoje. *Vadyba*, 2(13).
47. Wilson, J. P. (2005). *Human resource development: learning and training for individuals and organizations*. UK: British Library Cataloguing in Publication Data, Kogan Page.
48. Pasaulio kelionių ir turizmo taryba. WTTC. [interaktyvus] [žiūrėta 2013-02-23]. Prieiga per internetą: <http://wtcc.org/activities/human-resources/>>
49. Žilinskas, V. J., Skrodenienė, A. (2008). *Turizmo plėtros valdymas regione*. Klaipėdos universitetas, Telšių apskrities turizmo informacijos centras.
50. Žukauskaitė, I., Dzimidis, R. (2010). Noriu čia dirbti. Publikuota 2010 liepos-rugpjūčio mėn. „Psichologija TAU“ leidinyje. [interaktyvus] [žiūrėta 2013-13-07]. Prieiga per internetą: http://ovc.lt/wp-content/uploads/2010/10/organizacijos_patrauklumas_Raimundas-Dzimidis.pdf>

PRIEDAI

ANKETA

Gerbiamas turizmo sektoriaus darbuotojau,

Lietuvos Sporto universiteto, sporto edukologijos fakulteto, „Turizmo ir sporto vadybos“ studijų programos, IV kurso studentė atlieku tyrimą, kurio tikslas yra vertinti turizmo organizacijų personalo kvalifikacijos tobulinimą. Prieš atsakydami į klausimą, atidžiai perskaitykite visus Jums pateiktus variantus ir tinkamą atsakymą pažymėkite - X. Anketa yra anoniminė, visi rezultatai bus skelbiami tik apibendrinta forma. Dėkoju, kad dalyvaujate šiame tyrime.

1. Jūsų lytis: ☐ moteris ☐ vyras
2. Jūsų amžius: ☐ 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-60 ☐ daugiau nei 60
3. Jūsų išsilavinimas:

☐ aukštasis universitetinis išsilavinimas;	☐ aukštasis neuniversitetinis išsilavinimas;
☐ aukštesnysis išsilavinimas;	☐ profesinis išsilavinimas;
☐ vidurinis išsilavinimas;	☐ kita..... <u>įrašykite</u>
4. Jūsų baigta studijų sritis: ☐ pedagogika; ☐ informatika; ☐ vadyba, ekonomika;
☐ teisė; ☐ inžinerija; ☐ kita.....įrašykite.....
5. Jūsų pareigos organizacijoje:įrašykite.....
6. Kiek laiko Jūs dirbate šioje organizacijoje? ☐ iki 1 m.; ☐ 1-2 m.; ☐ iki 5 m.;
☐ 5-10 m.; ☐ daugiau nei 10 m.
7. Ar darbovietėje vyksta darbuotojų vertinimas, norint sužinoti, kokių žinių ar gebėjimų Jums trūksta?

Dažnai vyksta	Vyksta	Negaliu atsakyti	Retai vyksta	Visai nevyksta
☐	☐	☐	☐	☐

8. Ar esate suinteresuotas tobulinti savo kvalifikaciją?

☐ Taip; ☐ Negaliu atsakyti ☐ Ne;

Jei atsakėte TAIP,

Kas Jus skatina tobulinti savo klasifikaciją?

- ☐ siekis tobulėti;
- ☐ didesnis atlyginimas;
- ☐ noras geriau atrodyti vadovų akyse;
- ☐ galimybė susirasti kitą darbą;
- ☐ kita.....įrašykite.....

Jei atsakėte NE,

Kodėl nenorite kelti kvalifikacijos?

- ☐ neturiu motyvacijos;
- ☐ nuo to nepasikeistų mano atlyginimas;
- ☐ jaučiuosi pakankamai kompetetingas;
- ☐ tai brangiai kainuotų;
- ☐ kita.....įrašykite.....

9. Kam Jums reikalingi mokymai ir kvalifikacijos tobulinimas? (pažymėkite tik 1 atsakymą):

- ☐ siekiant geriau atlikti savo darbą;
 ☐ dėl savęs paties;
 ☐ siekiant tobulėti savo srityje;
 ☐ nereikalingi;
 ☐ siekiant įgyti praktinių įgūdžių, gilinti jau turimas žinias;
 ☐ kita.....įrašykite.....;
 ☐ siekiant tapti konkurencingesniems (kolektyve, tarp organizacijų).

10. Ar Jūsų darbovietėje sudarytos sąlygos personalui tobulinti kvalifikaciją?

Tikrai taip	Taip	Negaliu atsakyti	Ne	Tikrai ne

11. Kaip dažnai organizuojami personalo mokymai ar kvalifikacijos kėlimo kursai?

Darbovietėje:

- ☐ 1 kartą per mėnesį;
☐ 1 kartą per 3 mėnesius;
☐ 1 kartą per 6 mėnesius;
☐ 1 kartą metuose;
☐ kas keleri metai;
☐ neorganizuojami.

Už darbovietės ribų:

- ☐ 1 kartą per mėnesį;
☐ 1 kartą per 3 mėnesius;
☐ 1 kartą per 6 mėnesius;
☐ 1 kartą metuose;
☐ kas keleri metai;
☐ neorganizuojami.

12. Ar pagerintų personalo kvalifikacijos tobulinimas Jūsų organizacijos finansinę padėtį?

Tikrai taip	Taip	Negaliu atsakyti	Ne	Tikrai ne

13. Ar Jūsų darbovietė vadovaujant remiasi teiginiu, kad „darbuotojas yra didžiausias įmonės turtas“ ?

Tikrai taip	Taip	Negaliu atsakyti	Ne	Tikrai ne

14. Kokių žinių ir gebėjimų Jums labiausiai reiktų įgyti šiuo metu? (pažymėkite tik 1 atsakymą):

- ☐ užsienio kalbų;
 ☐ žinių apie naujausias technologijas;
 ☐ gebėjimų dirbti kompiuteriu;
 ☐ Jūsų srities praktinių ir teorinių žinių;
 ☐ apie savo asmeninių savybių, reikalingų darbe, tobulinimą.

15. Atsakykite į klausimus apie kvalifikacijos tobulinimo kursus, kuriuose dalyvavote:

Klausimas	Tikrai taip	Taip	Negaliu atsakyti	Ne	Tikrai ne	Nedaly- vavau
Ar mokymai, kuriuose dalyvavote savo kvalifikacijai kelti, buvo naudingi Jums kaip specialistui?						
Ar juose buvo mokoma dirbti su naujausiomis technologijomis?						
Ar buvo atsižvelgta į asmeninius darbuotojo gebėjimų tobulinimą?						
Ar kursai buvo skirti personalo bendram išprusimui tobulinti (užsienio kalbų kursai)						
Ar už šiuos kursus mokėjote pats?						

16. Kokie kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodai ir būdai Jums yra naudingiausi ir kokie yra Jūsų organizacijoje populiariausi?

Metodai	<u>Jums naudingiausi</u>			<u>Organizacijoje populiariausi</u>		
	Labai naudingi	Negaliu atsakyti	Nenaudin- gi	Labai populiarūs	Negaliu atsakyti	Nepopuliarūs
Paskaitos ir seminarai						
Konferencijos						
Praktinės stažuotės						
Mokymasis nedidelėse grupelėse						
Užsiėmimai ne darbinėje aplinkoje						
Konkrečių situacijų nagrinėjimas						
Savarankiškas mokymasis						

Ačiū už atsakymus!

2 priedas

Kvalifikacijos tobulinimo mokymo metodų ir būdų, nudingiausių personalui ir populiariausių organizacijose (Kauno miesto 2* viešbučiuose), vertinimas (vidurkis)

Metodai	Darbuotojams naudingiausi	Organizacijose populiariausi
Paskaitos ir seminarai	1,38	1,69
Konferencijos	1,77	1,92
Praktinės stažuotės	1,42	1,85
Mokymasis nedidelėse grupelėse	1,81	2,08
Užsiėmimai ne darbinėje aplinkoje	1,77	2,27
Konkrečių situacijų nagrinėjimas	1,62	1,77
Savarankiškas mokymasis	1,92	2

1 balas – labia naudingi, populiarius; 3 balai – nenaudingi, nepopuliarius