

## РАЗВИТИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ГОСТЕПРИИМСТВА: КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ И ЭФФЕКТИВНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И  
ИННОВАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Бухарский государственный университет.

Департамент координации совместных программ с преподавательница  
зарубежного вуза Ватель\_Бухара  
*Атоева Махлиё Джалолитдиновна*  
[makhliyoatoyeva@gmail.com](mailto:makhliyoatoyeva@gmail.com)

**Аннотация.** Данная статья исследует важность развития кросс-культурных компетенций в сфере гостеприимства и их влияние на эффективность обслуживания. Авторы статьи освещают актуальность этой темы в свете растущей межкультурной коммуникации и повышающегося туристического потока, требующего специальных навыков и адаптации к различным культурным контекстам. В статье рассматриваются ключевые навыки, необходимые для успешного взаимодействия с гостями из разных культур. Они включают в себя глубокое понимание культурных особенностей, умение эффективно коммуницировать на разных языках, гибкость и умение адаптироваться к различным поведенческим нормам и ожиданиям. Авторы предлагают ряд методов и стратегий для развития кросс-культурных компетенций у персонала гостиничной индустрии. Они рекомендуют проведение межкультурных тренингов и семинаров, основанных на практических ситуациях, симуляциях и ролевых играх. Также в статье подчеркивается важность культурной осведомленности и обучения персонала основным аспектам культурных нюансов различных стран. Статья обращает внимание на значимость развития кросс-культурных компетенций в сфере гостеприимства и их влияние на качество обслуживания. Она представляет практическую ценность для менеджеров и сотрудников гостиничных предприятий, помогая им лучше понимать и удовлетворять потребности гостей из разных культурных сред, создавая тем самым более приятное и комфортное пребывание для гостей.

## DEVELOPMENT OF CROSS-CULTURAL COMPETENCIES IN THE FIELD OF HOSPITALITY: KEY SKILLS AND EFFECTIVE SERVICE

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION, SCIENCE  
AND INNOVATIONS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN  
BUKHARA STATE UNIVERSITY

Department of Coordination of Joint Programs

with Foreign Higher Education Institutions's Vatel\_Bukhara teacher:

*Makhliyo Atoeva Djalolitdinovna*

[makhliyoatoeva@gmail.com](mailto:makhliyoatoeva@gmail.com)

**Annotation.** This article explores the importance of developing cross-cultural competencies in the field of hospitality and their impact on service efficiency. The authors of the article highlight the relevance of this topic in the light of the growing intercultural communication and the increasing tourist flow, which requires special skills and adaptation to various cultural contexts. The article discusses the key skills necessary for successful interaction with guests from different cultures. They include a deep understanding of cultural characteristics, the ability to communicate effectively in different languages, flexibility and the ability to adapt to different behavioral norms and expectations. The authors propose a number of methods and strategies for the development of cross-cultural competencies among the staff of the hotel industry. They recommend conducting cross-cultural trainings and seminars based on practical situations, simulations and role-playing games. The article also emphasizes the importance of cultural awareness and staff training in the main aspects of cultural nuances of different countries. The article draws attention to the importance of the development of cross-cultural competencies in the field of hospitality and their impact on the quality of service. It is of practical value for managers and employees of hotel enterprises, helping them to better understand and meet the needs of guests from different cultural environments, thereby creating a more pleasant and comfortable stay for guests.

**MEHMONDO'STLIK SOHASIDA MADANIYATLARARO  
KOMPETENSIYALARNI RIVOJLANTIRISH: ASOSIY KO'NIKMALAR  
VA SAMARALI XIZMAT**

**OLIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI  
BUXORO DAVLAT UNIVERSITETI**

**Qo'shma ta'lim dasturlarini muvofiqlashtirish bo'limi.**

**Vatel\_Buxara o'qituvchisi**

***Atoyeva Maxliyo Djalolitdinovna***

**[makhliyoatoyeva@gmail.com](mailto:makhliyoatoyeva@gmail.com)**

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada mehmondo'stlik sohasida madaniyatlararo kompetentsiyalarni rivojlantirishning ahamiyati va ularning xizmat ko'rsatish samaradorligiga ta'siri o'rganiladi. Maqola mualliflari ushbu mavzuning dolzarbligini madaniyatlararo aloqaning kuchayishi va turli madaniy kontekstlarga maxsus mahorat va moslashishni talab qiladigan sayyohlik oqimining ko'payishi nuqtai nazaridan ta'kidlaydilar. Maqolada turli madaniyatlardan kelgan mehmonlar bilan muvaffaqiyatli muloqot qilish uchun zarur bo'lgan asosiy ko'nikmalar ko'rib chiqiladi. Ular madaniy xususiyatlarni chuqur tushunish, turli tillarda samarali muloqot qilish qobiliyati, moslashuvchanlik va turli xulq-atvor me'yorlari va kutishlariga moslashish qobiliyatini o'z ichiga oladi. Mualliflar mehmonxona sanoati xodimlari o'rtasida madaniyatlararo kompetentsiyalarni rivojlantirish uchun bir qator usul va strategiyalarni taklif qilishadi. Ular amaliy vaziyatlar, simulyatsiyalar va rolli o'yinlarga asoslangan madaniyatlararo treninglar va seminarlar o'tkazishni tavsiya qiladi. Shuningdek, maqolada madaniy xabardorlik va xodimlarni turli mamlakatlarning madaniy nuanslarining asosiy jihatlariga o'rgatish muhimligi ta'kidlangan. Maqolada mehmondo'stlik sohasida madaniyatlararo kompetentsiyalarni rivojlantirishning ahamiyati va ularning xizmat ko'rsatish sifatiga ta'siri haqida so'z boradi. Bu mehmonxona korxonalarini menejerlari va xodimlari uchun amaliy ahamiyatga ega bo'lib, ularga turli madaniy muhitdagi mehmonlarning ehtiyojlarini yaxshiroq tushunish va qondirishga yordam beradi va shu bilan mehmonlar uchun yanada yoqimli va qulay turar joy yaratadi.

Мы проживаем в динамично изменяющемся мире, в условиях нестабильной международной политической обстановки и сложной



экономической ситуации. В связи с этим возникает особая актуальность проблемы эффективного взаимодействия людей и успешной межкультурной коммуникации.

Процессы интернационализации в сфере гостеприимства способствуют формированию практик оптимальных деловых коммуникаций с представителями различных этнических групп и культур. Однако современные условия вносят свои коррективы в эту сферу, связанные с нестабильностью на мировом рынке и влиянием различных факторов, таких как экономические, политические, социальные и технологические [1]. В новых реалиях особое внимание следует уделить межкультурным взаимодействиям, межличностным отношениям и психологическому состоянию сотрудников в сфере гостеприимства. Для эффективного выполнения своих обязанностей сегодня необходимо обладать навыками слушания и коммуникации, хорошими манерами, высокими моральными и духовными качествами, умением адаптироваться к изменениям окружающего мира, при этом сохраняя свою индивидуальность.

Эффективность коммуникации является ключевым показателем в области межкультурного взаимодействия и связана с пониманием особенностей других культур. Эффективная коммуникация предполагает объективность, понятность, достоверность, актуальность и адресность. Только при учете особенностей и ценностей, а также с уважением к представителям других культур возможно достижение эффективного сотрудничества в сфере гостеприимства [2].

Социальные навыки, эмоциональный интеллект и навыки кросс-культурного общения могут быть развиты путем формирования соответствующих компетенций у специалистов в сфере гостеприимства. Например, эмоциональная компетентность включает умение осознавать и анализировать собственные и чужие эмоции, а также влиять на них. С другой стороны, эмоциональная компетентность персонала представляет собой набор социальных навыков и компетенций, которые позволяют эффективно управлять эмоциональными ресурсами как своими, так и коллег в процессе профессиональной деятельности.

Аналогично, кросс-культурная компетентность в целом представляет собой умение устанавливать продуктивное и уважительное взаимодействие с

представителями различных культур и национальностей. В то же время, кросс-культурная компетентность персонала включает социальные навыки и компетенции, предполагающие знание особенностей других культур и способность установить толерантный диалог с их представителями в контексте профессиональной деятельности.

Важно отметить, что эмоциональная и кросс-культурная компетентности взаимосвязаны. Они базируются на схожих компетенциях, которые являются неотъемлемыми и необходимыми в повседневной и профессиональной деятельности социальными навыками.

Действительно, в индустрии гостеприимства особое внимание уделяется реализации продуктивного взаимодействия между представителями разных культур. Гостиничный бизнес отличается тем, что персонал отеля постоянно взаимодействует с представителями разных культур, будь то иностранные гости, коллеги или партнеры. Предоставление услуг в гостинице предполагает кросс-культурное взаимодействие, которое включает в себя пересечение, диалог и взаимопроникновение культур.

Часто в процессе такого общения собеседники сосредотачиваются на сравнении культур и поиске различий в обычаях, ценностях и поведении представителей других культур. Некоторым людям с детства прививается недоверие к иноязычным людям, что может привести к стереотипному мышлению и становиться преградой для эффективного кросс-культурного общения. Убеждения отдельных личностей могут сильно различаться, однако общая приверженность определенным суждениям сохраняется. Стереотипы формируются за счет воспитания, образования, поп-культуры, анекдотов, сплетен и массовых представлений, что затрудняет их преодоление.

Гостиничные предприятия представляют собой мультикультурные среды, где происходит взаимодействие между представителями разных культур. Различия между собеседниками играют роль в успешной кросс-культурной коммуникации, где главной задачей является установление и поддержание взаимопонимания. Для руководства гостиниц важно управлять межкультурными коммуникационными процессами, накапливать и применять знания в этой области, так как это является основой для обеспечения конкурентоспособности предприятий.

Эффективное межкультурное общение строится на практических навыках и глубоких знаниях о различных культурах. Оно связано с преодолением культурных различий и направлено на достижение взаимопонимания между собеседниками в условиях разнообразия культур. Целью кросс-культурного взаимодействия является предотвращение межкультурных конфликтов и обмен информацией.

Понятие "кросс-культурный интеллект" или "CQ" используется для измерения способности человека к адаптации и эффективной работе в кросс-культурных средах. Оно является ключевым фактором формирования кросс-культурной компетентности персонала в гостиничной индустрии.

Кросс-культурный интеллект был предложен исследователями К. Эрли (P. Christopher Earley) и С. Анга (Soon Ang) в начале 2000-х годов. Они определили его как способность эффективно функционировать в ситуациях культурного разнообразия. Концепция CQ включает четыре измерения: метакогнитивное, когнитивное, мотивационное и поведенческое.

Метакогнитивный уровень отражает понимание и осознание культурных знаний, которые индивид приобретает из образовательного и личного опыта. Когнитивный уровень связан с знаниями о различных культурах. Мотивационное измерение включает способность направлять внимание и энергию на изучение и функционирование в кросс-культурных средах. Поведенческий уровень предполагает умение использовать вербальные и невербальные знаки при взаимодействии с представителями других культур.

Для измерения уровня кросс-культурного интеллекта можно использовать различные методики, например, "Шкалу культурного интеллекта" (Cultural Intelligence Scale, CQS). Эта шкала позволяет самодиагностировать уровень культурного интеллекта и выявить адаптивность, открытость и толерантность человека. Также существуют и другие методики тестирования, например, индексы толерантности, которые могут использоваться для измерения кросс-культурного интеллекта.

Эмоциональный интеллект и эмпатия играют важную роль в развитии компетентности персонала в гостиничном бизнесе. Эмоциональный интеллект является неотъемлемым навыком в современном мире, который позволяет сотрудникам осознанно подходить к общению и жизни в целом.

Развитие эмоционального интеллекта делает сотрудников более готовыми к профессиональной деятельности на гостиничном предприятии. Он помогает им ставить цели и стремиться к их достижению, управлять своими эмоциями и не позволять им контролировать себя. Сотрудник с развитым эмоциональным интеллектом способен понимать и распознавать свои собственные эмоции, а также эмоции других людей. Он умеет управлять эмоциями, мотивировать себя и окружающих.

В гостиничной сфере социальные гибкие навыки имеют большое значение. Сотрудникам необходимо оставлять свои проблемы за пределами работы и поддерживать позитивное общение с гостями. Это требует не только уникальных навыков, но и эмоционального труда. Развитый эмоциональный интеллект способствует не только благополучию сотрудника, но и помогает ему установить уважительные отношения с коллегами, партнерами и клиентами.

Для измерения уровня эмоционального интеллекта была создана единица EQ (эмоциональный коэффициент), аналогичная IQ (интеллектуальный коэффициент). В отличие от IQ, который отражает способность к логическому мышлению, EQ отражает развитую эмоциональную зрелость и устойчивость. Измерить EQ можно с помощью тестов, включая три теста-опросника, созданных на основе модели Гоулмана. Эти тесты помогают оценить уровень эмоционального интеллекта и определить его развитие у человека.

Компоненты эмоционального интеллекта, такие как понимание других людей и умение контролировать свои эмоции, имеют особое значение в гостиничном бизнесе. Работники Back и Front офиса взаимодействуют с разными людьми на протяжении всего рабочего дня, будь то коллеги или клиенты.

Уровень эмоционального интеллекта (EQ) у каждого сотрудника может быть разным. Для сотрудников с низким уровнем EQ может быть сложно сохранять спокойствие и проявлять дружелюбие в условиях повышенного стресса. В отличие от них, сотрудники с высоким EQ обладают широким эмоциональным диапазоном, способны распознавать и управлять своими эмоциями.

В таблице 1 перечислены основные полезные навыки, которыми обладают сотрудники с развитым эмоциональным интеллектом, и отмечено их значение для гостиничной индустрии. Эти навыки включают умение устанавливать эмоциональную связь с гостями, проявлять терпимость, быть внимательными и ответственными.

Таблица 1.

**Навыки сотрудников с высоким уровнем EQ и их значимость для индустрии гостеприимства**

Навык	Описание	Значение для индустрии гостеприимства
<b>Эмоциональное распознавание</b>	Способность распознавать и понимать эмоциональное состояние гостей.	Позволяет сотрудникам быстро адаптироваться к потребностям и настроению гостей, создавая уютную и комфортную атмосферу.
<b>Самоуправление</b>	Способность эффективно управлять своими эмоциями и сохранять спокойствие в стрессовых ситуациях.	Помогает сотрудникам сохранять профессионализм и качество обслуживания даже в сложных ситуациях.
<b>Эмпатия</b>	Способность понимать и сочувствовать чувства и потребности гостей.	Позволяет сотрудникам создавать эмоциональную связь с гостями и предлагать персонализированные решения.
<b>Межличностные навыки</b>	Способность эффективно коммуницировать и устанавливать хорошие взаимоотношения с гостями.	Помогает сотрудникам строить положительные отношения с гостями и обеспечивать высокий уровень обслуживания.



<b>Решение проблем</b>	Способность быть гибким и находить эффективные решения в различных ситуациях.	Позволяет сотрудникам быстро и проактивно решать проблемы гостей, обеспечивая их удовлетворенность.
------------------------	---	---

Владение перечисленными навыками и эмоциональными компетенциями является важным показателем профессионализма в гостиничной индустрии. Они способствуют улучшению имиджа гостиницы, укреплению лояльности гостей и повышению рентабельности предприятия.

Важно отметить, что эти навыки и компетенции могут быть развитыми. Никто не рождается с идеальным эмоциональным интеллектом. Их можно освоить и развить, подобно самому эмоциональному интеллекту. Для этого необходимо стремиться к здоровой терпимости, находить баланс и улучшать взаимоотношения. Также важно научиться проживать все эмоции, включая и негативные, вместо подавления их, что может привести к эмоциональному выгоранию.

В итоге, развитие эмоционального интеллекта у сотрудников гостиничного бизнеса является важным фактором успеха. Это помогает создать гостеприимную и дружелюбную атмосферу, улучшает качество обслуживания и делает клиентов более довольными.

Эмпатия играет важную роль в сфере гостеприимства, особенно во взаимодействии с клиентами. Различные виды эмпатии, такие как эмоциональная, когнитивная и предикативная, могут быть полезными для сотрудников гостиничного бизнеса.

Эмоциональная эмпатия позволяет сотрудникам почувствовать и понять эмоции и чувства гостей. Это помогает им лучше откликаться на потребности клиентов и обеспечивать эмоциональную поддержку. Когнитивная эмпатия, с другой стороны, связана с пониманием мыслей и переживаний других людей. Она помогает сотрудникам анализировать ситуации, предугадывать потребности гостей и предлагать решения, отвечающие их ожиданиям. Предикативная эмпатия позволяет предсказывать эмоциональные реакции и состояния окружающих, что полезно при взаимодействии с разными людьми.



Сотрудники, обладающие компетенцией эмпатии, проявляют больший интерес к гостям, слушают их внимательно, понимают их потребности и легко взаимодействуют с коллегами. Эмпатия помогает создавать комфортную и приятную атмосферу для гостей, что способствует повышению уровня обслуживания и удовлетворенности клиентов.

Осознание важности эмоционального интеллекта и эмпатии в гостиничной индустрии может стимулировать сотрудников к дополнительному обучению и развитию этих навыков. Обучение может включать тренинги по развитию эмоционального интеллекта, ролевые игры для практики эмпатии и обратной связи, а также менторство или коучинг для индивидуального развития.

Развитие эмоционального интеллекта и эмпатии у сотрудников гостиничного бизнеса может значительно улучшить качество обслуживания и создать привлекательную атмосферу для гостей. Это позволяет установить долгосрочные отношения с клиентами и повысить репутацию гостиницы.

Ключевым фактором для понимания эмоциональной среды, в которой работает сотрудник, является осведомленность о собственных эмоциях. В процессе обучения и развития компетенции "самосознание" необходимо акцентировать внимание на преимуществах эмоционального интеллекта как в рабочей, так и в повседневной деятельности сотрудников. Простое осознание воспринимаемых эмоций имеет положительное влияние на рабочий процесс. Сотрудник, освоивший эту привычку, легче справляется со стрессом, остается спокойным, решительным и обладает лучшим самочувствием. В роли руководителя важно заботиться о своих подчиненных и обучать их различным методам снятия напряжения в процессе работы или после рабочего дня, которыми они могут воспользоваться самостоятельно. Уставшие работники часто страдают не только эмоционально, но и физически от последствий интенсивной эмоциональной работы. Сотрудники, обладающие навыками самоконтроля и релаксации, могут более продуктивно и эффективно отдыхать и, следовательно, работать. Особенно ценно осознавать, что эмоциональный интеллект в данном контексте не сводится к контролю рационального мышления над эмоциями, а представляет собой вклад, который эмоции вносят в мышление и жизнь каждого человека [4].

Необходимо помнить о значимости эмоционального климата в коллективе. Чтобы иметь возможность вести за собой подчиненных, руководитель должен обладать всеми упомянутыми эмоциональными компетенциями. Начиная с самого себя, руководитель стимулирует развитие эмоциональных навыков у подчиненных, что, в свою очередь, способствует формированию благоприятного социально-психологического климата внутри организации. Здоровая корпоративная культура является прямым путем к удовлетворенным клиентам.

Для оценки уровня эмоционального интеллекта сотрудников существует ряд научно обоснованных тестов. Один из таких тестов - модель TEIQue (Trait Emotional Intelligence Questionnaire), разработанная профессором К.В. Петридесом. Этот опросник предназначен для всестороннего и полного анализа эмоционального интеллекта. С помощью TEIQue можно определить уровень развития эмоциональной компетентности как у сотрудников, так и у руководящего персонала в гостиничной индустрии. Тест обычно состоит из ряда утверждений, на которые необходимо выразить субъективное мнение. Затем требуется оценить степень согласия или несогласия с каждым утверждением, используя шкалу от 1 до 7, где 1 - полностью не согласен, а 7 - полностью согласен. Таким образом, этот опросник оценивает сотрудников по ряду факторов, включающих благополучие (уровень счастья, оптимизма и самооценки), самоконтроль (степень контроля над эмоциями, управление импульсами и стрессоустойчивость), эмоциональность (уровень эмпатии, способность воспринимать и выражать эмоции) и общительность (умение управлять эмоциями).

Инструмент TEIQue (Trait Emotional Intelligence Questionnaire) может включать оценку дополнительных навыков сотрудников, таких как асертивность и адаптивность. Оценка уровня эмоционального интеллекта сотрудников важна для руководителей гостиничных предприятий, и особое значение придается навыку социального осознания и способности чувствовать себя комфортно в социуме.

Для развития навыков кросскультурного взаимодействия среди сотрудников контактной зоны гостиничного предприятия могут применяться различные методы. Контактная зона сервиса включает основные точки

контакта с клиентами в пределах гостиничного предприятия, такие как служба приема и размещения, фитнес-центр, СПА-центр, ресторанный сервис и т.д.

Работа персонала контактной зоны требует постоянных эмоциональных затрат, что может приводить к нервному напряжению и эмоциональному истощению. Поэтому эмоциональная компетентность персонала имеет особую ценность для предприятий гостеприимства. Основным фактором формирования эмоциональной компетентности является эмоциональный интеллект.

Программы по формированию и развитию эмоционального интеллекта помогают улучшить коммуникации, создать эмоционально сбалансированные рабочие взаимоотношения и раскрыть потенциал каждого сотрудника. Эти мероприятия могут включать тренинги, лекции, семинары, мастер-классы и ин센тивы.

Тренинги, например, способствуют сплочению коллектива и позволяют сотрудникам применять изученные знания на практике. Лекции, с другой стороны, предоставляют более глубокое изучение темы и позволяют рассмотреть различные аспекты проблемы эмоционального интеллекта.

В целом, различные методы формирования эмоциональной компетентности персонала контактной зоны гостиничного предприятия помогают улучшить их работу с клиентами и создать благоприятный психологический климат в организации.

Семинары и мастер-классы позволяют сотрудникам более глубоко погрузиться в проблему и проработать ее на практике. Ин센тивы, в свою очередь, представляют собой комплекс мероприятий, таких как экскурсии, тренинги, семинары, лекции, конференции и конкурсы. Переключение с работы на отдых, активный досуг и приобретение новых знаний вместе благотворно влияют на психическое состояние сотрудников.

Research Science and  
Innovation House

Таблица 2.

**Мероприятия по формированию и развитию эмоционального интеллекта: Характеристики и описания**

Мероприятие	Описание
<b>Тренинги по эмоциональному интеллекту</b>	Интерактивные тренинги, в ходе которых участники узнают о концепции эмоционального интеллекта и осваивают практические навыки его развития.
<b>Групповые дискуссии и обсуждения</b>	Сессии, во время которых участники обмениваются опытом, идеями и рассматривают различные аспекты эмоционального интеллекта.
<b>Рольевые игры и симуляции</b>	Интерактивные активности, в которых участники моделируют реальные ситуации, требующие эмоционального интеллекта, и находят оптимальные решения.
<b>Медитация и практики осознанности</b>	Техники, направленные на развитие осознанности и способности управлять своими эмоциями через практику медитации и внимательности.
<b>Индивидуальные сессии с коучем</b>	Личные консультации с опытным коучем, направленные на развитие эмоционального интеллекта и обсуждение индивидуальных вызовов и целей.

В таблице 2 представлена характеристика форм обучения эмоциональным компетенциям. В рамках развития эмоционального интеллекта на гостиничном предприятии целесообразно использовать разные методы, как показано в таблице 3.

Таблица 3.

Схема развития эмоционального интеллекта сотрудников в  
гостиничном предприятии: этапы и результаты

Этап	Описание	Примерные действия	Ожидаемые результаты
<b>Ознакомление</b>	Проведение вводного тренинга по эмоциональному интеллекту для ознакомления сотрудников с концепцией и принципами.	Представление основных понятий эмоционального интеллекта и его роли в работе.	Понимание сотрудниками важности эмоционального интеллекта и его преимуществ.
<b>Оценка и анализ</b>	Проведение ассессментов для оценки уровня эмоционального интеллекта сотрудников и анализ результатов.	Проведение тестирования или анкетирования для измерения уровня эмоционального интеллекта.	Определение индивидуальных сильных и слабых сторон, на основе которых будет строиться план развития.
<b>Индивидуальное обучение</b>	Предоставление персонализированных обучающих материалов и ресурсов для самообучения сотрудников в области эмоционального интеллекта.	Предоставление доступа к онлайн-курсам, книгам и другим образовательным ресурсам.	Улучшение знаний и понимания сотрудниками концепции и методов развития эмоционального интеллекта.
<b>Групповые тренинги</b>	Проведение интерактивных	Организация групповых	Улучшение коммуникационн

	тренингов и семинаров для развития навыков эмоционального интеллекта в групповой динамике.	тренингов с участием сотрудников разных отделов.	ых навыков, конфликтного разрешения и управления эмоциями в коллективе.
<b>Практические задания</b>	Назначение практических заданий, которые помогут сотрудникам применять и развивать свои навыки эмоционального интеллекта на практике.	Постановка задач, требующих применения эмоционального интеллекта в повседневной работе.	Улучшение практического применения эмоционального интеллекта сотрудниками в реальных ситуациях.
<b>Менторство и коучинг</b>	Предоставление индивидуальных сессий менторства и коучинга, где опытные специалисты помогут сотрудникам развивать и применять свои навыки.	Проведение индивидуальных консультаций и сессий тренировки с опытными коучами.	Развитие личных навыков эмоционального интеллекта, улучшение профессиональной эффективности и рост карьеры.

Однако некоторые сотрудники могут столкнуться с препятствиями в процессе обучения по различным обстоятельствам. Например, высокий уровень психоэмоционального напряжения может привести к внутриличностному конфликту, профессиональному выгоранию,



психологическому тупику и, в конечном итоге, к эмоциональной глухоте или безразличию.

Один из способов помощи сотрудникам в борьбе с выгоранием — это диагностика уровня эмоционального истощения, а затем проведение просветительской работы в форме лекций, семинаров, тренингов или инсентив-программ. Инсентив считается одним из самых эффективных методов борьбы с эмоциональным выгоранием сотрудников, поскольку предполагает смену обстановки.

Что касается развития кросс-культурного интеллекта и кросс-культурных компетенций, существует несколько подходов. В крупных коллективах гостиничных предприятий обычно используются следующие методы обучения:

***Тренинги (атрибутивные и другие).***

***Инструктажи.***

***"Культурные ассимиляторы".***

Эти мероприятия помогают сотрудникам развивать навыки работы с клиентами из разных культур, понимать и уважать их особенности и создавать гостеприимную атмосферу для всех гостей.

развитие кросс-культурных компетенций требует работы на трех познавательных уровнях: мозга, тела и эмоций. Для достижения полного погружения в тему кросс-культурных коммуникаций необходимо изучать другие культуры, язык тела и эмоциональные особенности.

Минимизация культурного шока является важным шагом в обучении межкультурному взаимодействию. Это достигается путем изучения базовой информации о других культурах, такой как история, география, обычаи, традиции, язык, невербальные средства общения, стереотипы и другие аспекты.

Следующим этапом может быть межкультурный тренинг, который предоставляет практическое обучение, нацеленное на непосредственное взаимодействие с представителями других культур. В рамках такого тренинга можно рассматривать ситуации межкультурного общения на гостиничном предприятии, такие как встреча гостя, представление, прощание, обмен подарками, визитными карточками, деловое общение и т. д.



Один из популярных видов тренингов - атрибутивный тренинг, который помогает сотрудникам разных культур понять и интерпретировать причины поведения и результаты деятельности друг друга. Такой тренинг помогает установить правильные акценты в обучении, овладеть культурными нормами и научиться эффективно взаимодействовать с представителями других культур.

Также на гостиничных предприятиях с мультикультурным коллективом можно организовать тренинги, включающие реальные межкультурные контакты между представителями разных культур. Это позволяет окончательно освоить культурные нормы и правила поведения в контексте межкультурного общения. Такие тренинги могут проводиться в формате семинаров, мастерских, групповых дискуссий и других.

Инструктаж также является актуальным форматом обучения кросс-культурным компетенциям. Он предполагает детальное преподавание основных аспектов других культур, таких как ценности, нравы, праздники, речевой этикет, с использованием пособий и других информационных источников. Целью инструктажа является тщательное изучение отдельных аспектов жизни и адаптация к инокультурной среде.

Все эти подходы и методы обучения помогут сотрудникам гостиничного предприятия осознать и понять, как взаимодействовать с представителями других культур, адаптироваться к разнообразному культурному окружению и продемонстрировать кросс-культурные компетенции в своей работе.

Метод "культурный ассимилятор" действительно является эффективным инструментом подготовки сотрудников контактной зоны к кросс-культурным коммуникациям. Он помогает развить культурную эмпатию и кросс-культурную сензитивность у сотрудников, научить их смотреть на мир через призму другой культуры и понимать различные взгляды и восприятие мира.

Культурный ассимилятор основан на описании конфликтных эпизодов общения между представителями двух разных культур, которые называются "критическими межкультурными эпизодами" или "critical incidents". Эти эпизоды представляют взаимодействие между представителями "обучаемой культуры" и представителями другой страны или культурной группы.

Описание этих эпизодов приводится с точки зрения представителей "обучаемой культуры", чтобы помочь сотрудникам понять и оценить различия в культурных ценностях, нормах и ожиданиях. Это помогает сотрудникам развить способность анализировать и интерпретировать межкультурные ситуации, а также научиться выбирать адекватные стратегии поведения и коммуникации.

Культурный ассимилятор может быть специфичным для определенной культуры или общим для нескольких культур. Он предоставляет сотрудникам возможность познакомиться с типичными ситуациями, с которыми они могут столкнуться при взаимодействии с представителями других культур, и найти наиболее эффективные способы решения проблем и общения.

Культурный ассимилятор может быть представлен в виде текстовых материалов, видеороликов, ролевых игр или интерактивных сценариев, которые помогают сотрудникам вжиться в роль членов другой культуры и оценить ситуации с их точки зрения.

В целом, использование метода "культурный ассимилятор" способствует развитию межкультурных компетенций у сотрудников, улучшает их способность к эффективному взаимодействию с представителями других культур и повышает качество обслуживания в контактной зоне гостиничного предприятия.

Для повышения уровня квалификации персонала в контактной зоне и улучшения качества обслуживания рекомендуется проводить обучение, направленное на развитие кросс-культурных компетенций сотрудников. Это обучение должно быть регулярным, чтобы персонал имел возможность постоянно улучшать свои навыки и знания.

Основными признаками освоения кросс-культурной компетентности сотрудниками являются:

Открытость к познанию иных культур: сотрудники должны быть заинтересованы в изучении и понимании различных культур, быть готовыми к новому опыту и открытыми для разнообразия.

Особый психологический настрой: это включает в себя толерантность и терпимость к различиям, умение принимать и адаптироваться к другим культурным ценностям, обычаям и нормам поведения.

Способность преодолевать культурные стереотипы: сотрудники должны быть готовы осознавать и преодолевать предрассудки и стереотипы, связанные с другими культурами, и стремиться к более глубокому пониманию и уважению.

Знание коммуникативных средств и умение ими пользоваться: сотрудники должны обладать навыками эффективной межкультурной коммуникации, быть гибкими в выборе коммуникативных стратегий в различных межкультурных ситуациях.

Адаптивность: сотрудники должны быть способными адаптироваться к разным культурным контекстам, быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям и требованиям и гибко реагировать на новые ситуации.

Важными компетенциями для сотрудников сферы гостеприимства также являются эмоциональный и культурный интеллект. Эмоциональный интеллект помогает сотрудникам эффективно управлять своими эмоциями и взаимодействовать с гостями, а культурный интеллект позволяет понимать и адаптироваться к различным культурным контекстам.

Развитие эмоциональных и кросс-культурных навыков является важной задачей, поскольку позволяет сотрудникам успешно адаптироваться к меняющимся условиям и требованиям, а также эффективно взаимодействовать с гостями разных культур, обеспечивая высокое качество обслуживания.

## ЛИТЕРАТУРА

Архипова О.В. "Профессиональная подготовка персонала сферы гостеприимства к эффективной деятельности в рамках взаимодействия с иной национальной культурой". Журнал "Общество. Среда. Развитие". 2020. С. 107-119.

Бобрышев А.Н., Павленко И.Г. "Современные модели и методы управления взаимодействием с потребителями в гостиничном сервисе". Вестник ОрелГИЭТ. 2022. №3(61). С. 4-9.

"Диалог культур в современном мире: новые выявления в эпоху цифровой цивилизации: Материалы VII Всероссийской молодежной научно-практической конференции". Нальчик, 2021. 204 с.

Кроль Л. "Эмоциональный интеллект лидера". М.: Альпина Паблишер, 2019. 220 с.

Никулина А.Ю. "Формирование системы развития эмоциональной и кросс-культурной компетентности персонала контактной зоны гостиничного предприятия". Магистерская диссертация, СПб., 2020. 83 с.

"Управление гостиничным бизнесом: трансформация, новые ресурсы и возможности". Под ред. С.А. Степановой, О.В. Архиповой. СПб.: Издательство СПбГЭУ, 2020. 149 с.

Фрит К. "Мозг и душа. Как нервная деятельность формирует наш внутренний мир". М.: "Corpus" (АСТ), 2020. 336 с.

Шабанов С.В., Алешина А. "Эмоциональный интеллект. Российская практика". М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. 432 с.

Алимов А. "Туризм и гостиничное хозяйство Узбекистана". Ташкент: Узбекское государственное университетное издательство, 2018. 240 с.

Жураев Х., Жураева М. "Развитие гостиничного бизнеса в Узбекистане: актуальные проблемы и перспективы". Ташкент: Издательство "Халқаро", 2021. 184 с.

Отажонов Ш. "Управление качеством гостиничных услуг в Узбекистане". Ташкент: Узбекское государственное университетное издательство, 2019. 128 с.

Холмуродов У. "Развитие туризма в Узбекистане: состояние, проблемы, перспективы". Ташкент: Издательство "Умед", 2020. 176 с.

---

# Research Science and Innovation House