

УДК 338.486.3:658.3.012.32

**ПРЯМА ЗАЛЕЖНІСТЬ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ВІД ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ****М. Г. Бігдан, Ю. Ю. Карлик**Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського  
вул. Першотравнева, 20, м. Кременчук, 39600, Україна. E-mail: zaja-mari@mail.ru

Персонал в індустрії туризму є найважливішою складовою частиною кінцевого продукту, одним з основних ресурсів конкурентних переваг організації. Якість обслуговування в туристських організаціях залежить від майстерності і свідомості службовців, тому ефективне управління ним перетворюється в одну з найважливіших функцій в індустрії туризму. Вона полягає в тому, щоб мотивувати службовців на надання клієнтам якісного обслуговування. Результат діяльності та престижність туристичної компанії залежить від ефективного управління персоналом. Оскільки саме від професійності працівників організації, їхнього рівня обслуговування залежить збільшення клієнтової бази і відповідно рівня прибутку даної організації.

**Ключові слова:** управління персоналом, якість, якість обслуговування, стандарти обслуговування.

**ПРЯМАЯ ЗАВИСИМОСТЬ КАЧЕСТВА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ ОТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ****М. Г. Бигдан, Ю. Ю. Карлик**Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского  
ул. Первомайская, 20, г. Кременчуг, 39600, Украина. E-mail: zaja-mari@mail.ru

Персонал в индустрии туризма является важнейшей составной частью конечного продукта, одним из основных ресурсов конкурентных преимуществ организации. Качество обслуживания в туристских организациях зависит от мастерства и сознания служащих, поэтому эффективное управление им превращается в одну из важнейших функций в индустрии туризма. Она заключается в том, чтобы мотивировать служащих на предоставление клиентам качественного обслуживания. Результат деятельности и престижность туристической компании зависит от эффективного управления персоналом. Поскольку именно от профессионализма работников организации, их уровня обслуживания зависит увеличение клиентов базы и соответственно уровня прибыли данной организации.

**Ключевые слова:** управление персоналом, качество, качество обслуживания, стандарты обслуживания.

**АКТУАЛЬНІСТЬ РОБОТИ.** В умовах сучасної світової економіки, що формується під впливом процесів глобалізації економічного, політичного, культурного і соціального просторів, міжнародний туризм є однією з найбільш високотехнологічних галузей, що динамічно розвиваються.

З розвитком міжнародної торгівлі і глобальних зв'язків у всіх сферах діяльності людини ростуть зусилля вчених і менеджерів різних організацій щодо вдосконалення управління персоналом.

Значним внеском у дослідження теоретичних і практичних проблем якості послуг у туристичній індустрії стали праці вчених Апілат О. В., Кифяк В. Ф., Сидоренко І. О., Городні Т. А., Чоренька Н. В., Школи І. М., Окрепилова В. В., Кочерги О. І., Роглева Х. Й., Шаповалова О., Пуцентейло П. Р., Карсекіна В. І., Ільєнкової С. Д., Качанова В. С., Квартальнова В. О. та ін. Серед західних вчених подібна проблематика є також актуальною. Вона зустрічається в працях Дж. Кендемпаллі, К. Моук, Б. А. Спаркс, Б. Предау, Дж. Москадо, Е. Лоуз, М. Мекаві та інших.

Індустрія туризму унікальна тим, що службовці становлять частину її продукту. Аналіз економічних досліджень в області туристського бізнесу показав, що коли мова йде про вдосконалення управління туристською організацією, то особлива увага приділяється питанням навколишнього середовища, ринку, конкурентам, клієнтам і тому подібне, однак головні зусилля управління в індустрії туризму повинні бути спрямовані на її персонал.

Персонал в індустрії туризму є найважливішою складовою частиною кінцевого продукту, одним з основних ресурсів конкурентних переваг організації, і отже, якість обслуговування в туристських організаціях залежить від майстерності і свідомості службовців. Задоволення клієнта в сфері обслуговування досягається ввічливістю персоналу та його чуйністю.

Більшість організацій в індустрії туризму не приділяють належної уваги управлінню персоналом, вважаючи персонал допоміжним компонентом. Однак це невірний підхід, так як люди в індустрії туризму є щонайменше частиною компанії і все більше частиною самого туристичного продукту, за який організація і отримують свій основний дохід.

У перспективі в індустрії туризму буде відбуватися переорієнтація управління по шляху підвищення ефективності використання персоналу. Тому найбільш передові туристські організації в світі вже в даний час визнають, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, необхідно мати професійно-підготовлених співробітників і серйозно займатися питаннями управління персоналом.

Таким чином, ефективне управління людьми перетворюється в одну з найважливіших функцій туристської організації – у функцію управління персоналом [1].

Основною метою проведених в даній роботі досліджень виступає аналіз впливу ефективності управління персоналом на якість туристичних послуг.

**МАТЕРІАЛ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ.** Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань та основних напрямів діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного зростання ефективності виробництва, продуктивності праці і якості роботи. Вона складається з кількох підсистем, що виконують відповідні функції: підсистема підбору і розстановки кадрів; підсистема профвідбору, підвищення кваліфікації і зростання професійної майстерності; підсистема якості праці і методів його оцінки; підсистема мотивації трудової діяльності.

Всі вони пов'язані єдиною метою підприємства – підвищенням продуктивності праці на основі максимально можливої реалізації здібностей працівників. Всі підсистеми спрямовані на те, щоб потенційні здібності співробітників в умовах туристського підприємства повністю розкрилися.

Важливою особливістю туристичного продукту, що відрізняє його перш за все від промислових товарів, є широка участь людей у виробничому процесі. Таким чином людський фактор робить сильний вплив на його неоднорідність і якість. Для підтримки якості обслуговування багато туристських організацій розробляють стандарти обслуговування – комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування туристів, які покликані гарантувати встановлений рівень якості для всіх вироблених операцій.

Стандарт визначає критерії, за якими оцінюється рівень обслуговування клієнтів та діяльність персоналу організації. До таких критеріїв, наприклад, у готелях, відносяться: час відповіді на дзвінок про отримання інформації або бронюванні; час оформлення в службі розміщення (черги бути не повинно); час, що витрачається на надання конкретної послуги (наприклад, прання та чищення речей гостя повинні займати не більше доби); зовнішній вигляд і наявність уніформи; знання іноземних мов персоналом.

Проте стандартизація не вирішує всіх питань якісного обслуговування клієнта, тому що якість туристських послуг – це властивість, яке призначене для формування у споживача почуття задоволеності його очікуванням.

Клієнтів у туристської організації нескінченна безліч, у кожного свої очікування і своє обумовлене індивідуальними особливостями психіки та інтелекту. Якість обслуговування в туристських організаціях залежить від вміння персоналу:

розпізнати і оцінити вимоги кожного клієнта до замовлення обслуговування;

оцінити сприйняття кожним клієнтом наданого йому обслуговування;

оперативно коригувати процес обслуговування, домагаючись задоволеності кожного клієнта.

Таким чином, в даний час для кваліфікованої роботи в індустрії туризму, крім технологічної підготовки і знань, також необхідна відповідна психологічна підготовка, володіння питаннями міжособистісного спілкування.

Головне завдання кадрової роботи сьогодні – пошук і залучення якісних працівників, створення умов для повного розкриття їх потенціалу. Управління персоналом за змістом набагато ширше, ніж просте вирішення кадрових проблем. Воно орієнтується на визначення майбутніх потреб і розвиток потенціалу працівника, а також на усвідомлення кожним працівником власних завдань, створення сприятливого клімату трудового, мотивуючого персоналу на досягнення поставлених цілей.

Мета управління персоналом в індустрії туризму полягає в тому, щоб мотивувати службовців на надання клієнтам якісного обслуговування. А це неможливо без відповідної координації дій персоналу, мотивації і формування корпоративної культури, що підвищує лояльність споживачів до туристської організації.

Все більшого значення набувають особистісні якості працівника, його інтуїція, досвід, здатність і вміння оцінювати ситуацію з різних сторін, в тому числі і з точки зору своїх клієнтів, можливість творчо і новаторському підійти до вирішення виникаючих проблем [2].

Якість обслуговування туристів – проблема комплексна, її вирішення передбачає ефективне використання всіх важелів, різних форм і методів впливу. В основу вирішення цієї проблеми покладено системний підхід єдності і взаємодія організаційних, технічних, економічних, соціологічних правових заходів.

Якість обслуговування — це сукупність властивостей послуг, що обумовлює здатність усе повніше задовольняти потреби туристів [3].

Специфіка сфери туризму полягає в тому, що продукт, який виробляється, частково або повністю не відчутний на дотик, а ефект сервісу оцінюється споживачем в умовах певного емоціонального стану, який залежить від великої кількості факторів, серед яких такі суб'єктивні характеристики туриста, як: особливості виховання, вік, культурні традиції народу, представником якого є гість, поняття про комфорт, звички, самопочуття та психологічний стан на момент отримання послуг, фізіологічні особливості організму та ін.

Все це робить сприйняття якості турпродукту не завжди об'єктивним, а залежним від індивідуальних характеристик кожного туриста.

Отже, якість – один з найважливіших факторів у конкурентній боротьбі на ринку туристичних послуг.

Поряд з проблематикою якості туристичних послуг важливим питанням стає якість обслуговування клієнта (туриста). Покупці туристичних послуг стають більш вимогливими та домагаються вищих стандартів обслуговування. Цей елемент є вирішальним для існування туристичних суб'єктів за умов зростаючої конкуренції. Обслуговування клієнта — це надійне надання клієнтові благ і послуг в узгодженому часі й місці, відповідно до сподівань клієнта. Це є сукупністю дій окремих складових ланок суб'єкта господарювання, який бере участь у надан-

ні благ і послуг відповідно до сподівань клієнта і забезпечує при цьому реалізацію цілей фірми.

Найпопулярнішим способом дослідження розбіжностей між рівнем надання послуг і сподіваннями клієнтів є опрацьована в середині 80-х років XX ст. у США методика ServQual (Service Quality Dimensions). Щоб визначити якість послуги, потрібно провести дослідження у два етапи (I етап – дослідження сподівань; II етап – дослідження реальної якості наданих послуг). Схематично перебіг проведення досліджень подано на рис. 1.



Рисунок 1 – Оцінка якості обслуговування клієнтом

Здійснення сподівань клієнта повинно бути одним з головних цілей фірми з надання послуг. Надзвичайно важливу роль у підвищенні якості на підприємстві відіграє персонал фірми, який безпосередньо обслуговує покупців, додатковий персонал і керівництво підприємства [4].

Добре підібраний трудовий колектив туристкою компанією повинен представляти команду однодумців і партнерів, здатних усвідомлювати і реалізовувати задуми керівництва.

Управління персоналом — комплексний цілеспрямований вплив на колектив з метою забезпечення оптимальних умов для творчої, ініціативної, свідомої праці окремих працівників, спрямованої на досягнення цілей підприємства.

Туристична індустрія – це сфера торгівлі як послугами, так і товарами. За оцінками фахівців, частка послуг в туризмі складає 75%, товарів - 25%

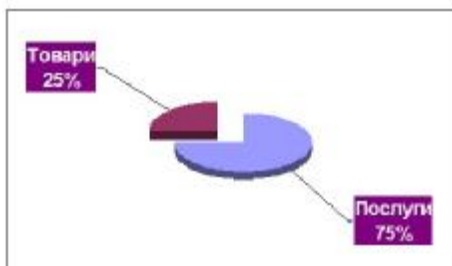


Рисунок 2 – Діаграма співвідношення прибутку від реалізації послуг і товарів на туристичному

Саме тому в системі управління туризмом перед підприємствами постає питання вдосконалення методів та шляхів управління трудовими ресурсами. Вирішення таких завдань вимагає зовсім інших на-

вичок, ніж ті, яких було достатньо для ведення документації, складання звітів, організації культурно-масових заходів та зберігання трудових книжок. Усе актуальнішою стає нова професія – менеджер з персоналу. Такий спеціаліст очолює кадрову службу підприємства, і його головним завданням є підвищення виробничої, творчої віддачі й активності персоналу, розробка і реалізація програм розвитку кадрів.

Змістову основу роботи кадрових служб визначає:

- формування кадрів організації (планування, відбір та найм, атестація й оцінювання персоналу, звільнення, аналіз плинності кадрів);
- розвиток працівників (професійна орієнтація та перепідготовка, підвищення кваліфікації);
- вдосконалення організації праці та стимулювання, створення безпечних умов праці [5].

Важливим чинником підвищення ефективності управління персоналом є розвиток теорії управління, внаслідок якого формується цілісне бачення менеджменту персоналу; розуміння ролі особистості у забезпеченні ефективної роботи організації; підвищується аналітична обґрунтованість рішень щодо використання туристичних ресурсів.

Безпосередній підбір персоналу розглядається як підфункція управління, яка реалізується щодо особистості і ґрунтується на критеріях, що охоплюють норми поведінки й характеристики професійних навичок, котрі відповідають певній вакансії. Вимоги до професійної, психологічної, репрезентативної підготовки персоналу в туризмі включають:

1. Особисті риси:
  - а) характеру:
    - загальні (порядність, такт, витримка, почуття гумору тощо);
    - професійно важливі (доброзичливість, емоційна стабільність, комунікативність, культура поведінки, мовна культура, відповідальність);
    - б) зовнішності (фізична форма, смаки, одяг, зачіска, макіяж тощо).
  2. Мотивація у виборі професії: бажання працювати, задоволення від наданої послуги.
  3. Загальна ерудиція: знання літератури, образотворчого мистецтва, фольклору, музики, поточних питань економіки, зовнішньої та внутрішньої політики та ін.
  4. Професійна підготовка:
    - а) загальна:
      - з історії, краєзнавства, народознавства тощо;
      - географії (фізичної, суспільної, туризму та рекреації);
      - економіки (знання економічного законодавства, бухгалтерського обліку, макроекономіки та економіки підприємства тощо);
      - права (міжнародного, господарського, цивільного, кримінального);
      - інформатики (міжнародні інформаційні та геоінформаційні системи, інформаційний менеджмент тощо);

– мовна, яка передбачає вільне володіння побутово-розмовною лексикою кількох іноземних мов, що полегшує встановлення контакту, адекватне сприйняття інформації й обслуговування відповідно до висловлених потреб, сприяє невимушеності атмосфери спілкування;

– з психології, що визначає особливості спілкування з туристами, колегами, партнерами, конкурентами тощо;

б) спеціальна:

– з менеджменту (управління підприємством, окремим технологічним процесом);

– маркетингу і реклами;

– технологій обслуговування;

– з економіки туризму;

– з проектування обслуговування (туроперейтинг).

Стандартні оцінки за зазначеними складниками зіставні з вимогами, які висуваються до персоналу й охоплюють:

– освіту й виробничий досвід (освіта, виробничий досвід, ручна праця, робота автономно й під керівництвом, виконання завдань у групі тощо);

– поведінку (манеру триматися, зовнішній вигляд, упевненість у власних силах, адаптивність і контактність, врівноваженість, справедливість та чесність, кооперативність);

– цілеспрямованість (бажання зростання, ініціативність, готовність до виконання завдань, старанність, здатність до подальшої освіти);

– інтелектуальні здібності (кмітливість, здібності до абстрактного мислення, реакцію на дії, рівень суджень, уміння вести переговори);

– манеру розмови (винахідливість, багатослівність, якісність формулювання думки);

– професійну придатність (спеціальну, особисту).

Завданням персоналу туристичного підприємства є надання того, що потрібно туристу: гідного обслуговування, виняткової атмосфери, спокою, дру-

жнього та приємного ставлення, а найважливіше — гостинності. Важливою є готовність до надання допомоги, яка проявляється в уважному ставленні до гостя, а також у пропозиції додаткових послуг. Створення високих стандартів послуг є одним із способів пошуку нових та збереження існуючих клієнтів.

**ВИСНОВКИ.** Туризм є специфічною формою діяльності людей, якою обов'язково потрібно управляти.

Добре підібраний трудовий колектив туристкою компанією повинен представляти команду однодумців і партнерів, здатних усвідомлювати і реалізовувати задуми керівництва.

Результат діяльності та престижність туристичної компанії залежить від ефективного управління персоналом. Оскільки саме від професійності працівників організації, їхнього рівня обслуговування залежить збільшення клієнтової бази і відповідно рівень прибутку даної організації.

Обґрунтовані практичні аспекти щодо впливу управління персоналом на якість послуг туристичних фірм можуть бути використані для правильного підбору кадрів та при формуванні трудового колективу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бікташева Д.Л., Гієвая Л.П., Жданова Т.С. Менеджмент в туризмі: Навчальний посібник. – М.: Альфа-М, 2007. – С. 272с.

2. Кабушкин Н.І. Менеджмент туризму: навчальний посібник. – Мн.: Нове знання, 2001. – 432 с.

3. Кудла Н.Є. Маркетинг туристичних послуг: Навчальний посібник. – К: Знання, 2011. – 351 с.

4. Кузнецова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства: Навчальний посібник. – Київ, 1997.

5. Менеджмент туризму: Підручник для студентів, викладачів ВНЗ / В.К. Кіптенко. – К., 2010. – 502 с.

#### DIRECT DEPENDENCE OF QUALITY TRAVEL SERVICE TO EFFECTIVE MANAGEMENT

**M. Bigdan, Yu. Karlik**

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

vul. Pershotravneva, 20, Kremenchuk, 39600, Ukraine. E-mail: zaja-mari@mail.ru

Staff in the tourism industry is an essential part of the final product, a major resource of competitive advantage. Quality service in tourism organizations depends on the skill and awareness service, so effective management becomes one of the most important functions in the tourism industry. It is to motivate employees to provide customers with quality service. Results of prestige travel companies depends on effective management. Since it is of professional people in the organization, their level of service depends on the increase Clients base and therefore the level of income of the organization.

**Key words:** personnel management, quality, service quality, service standards.

#### REFERENCES

1. Biktasheva D.L., Hievaya L.P., Zhdanova T.S. *Management in Tourism*: Manual. – M.: Alpha-M, 2007. – 272 p. [in Ukrainian]

2. Kabushkyn N.I. *Management of tourism*: a tutorial. – Mn.: New knowledge, 2001. – 432 p. [in Ukrainian]

3. Kuznetsov N.M. *Basic economics of hotel and restaurant industry*: Teach. User. – Kyiv, 1997. [in Ukrainian]

4. Kudla N.E. *Marketing tourism*: Manual. Recommended Mona. – K: Knowledge, 2011. – 351 p. [in Ukrainian]

5. *Tourism Management*: textbook for students, faculty members / V.K. Kiptenko. – K., 2010. – 502 p. [in Ukrainian]

Стаття надійшла 26.06.2012.

Рекомендовано до друку  
д.т.н., проф. Сокурор М.І.