

МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ДО ПРОЦЕСІВ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА ОЦІНКИ ПОСЛУГ ТУРИЗМУ

METHODS OF ATTITUDE OF BUSINESS STAFF OF TOURISM TO THE PROCESSES OF INCREASING QUALITY AND EVALUATION OF SERVICES OF TOURISM

У статті розглядаються окремі питання залучення персоналу сфери туризму до підвищення якості та оцінки послуг. Порівнюються традиційні методи впливу на персонал підприємства із сучасними стилями управління персоналом. Розглядаються нестандартні методи пошуку інноваційних ідей, зокрема метод використання чотирьох так званих «лінз сприйняття» [9], кожна з яких являє собою новий погляд на бізнес, клієнта та зовнішнє середовище. Аналізується така характерна особливість туристичної галузі, як орієнтація на реалізацію послуг. Досліджуються фактори, що сприяють підвищенню якості послуг туристичних підприємств. Визначається, що лише методи, орієнтовані на розвиток креативності та інноваційного мислення персоналу сучасних підприємств сфери туризму, повинні стати основним напрямом менеджменту та фактором підвищення якості й оцінки послуг туризму.

Ключові слова: методи управління, туристична галузь, менеджмент, креативність, якість послуг.

В статье рассматриваются отдельные элементы менеджмента туристической сферы в контексте привлечения персонала к повышению качества и оценки услуг. Описываются и сравниваются традиционные методы воздействия на персонал предприятия с современными стилями управления персоналом. Рассматриваются нестандартные методы поиска инновационных идей, в частности метод использования четырех так называемых «линз восприятия», каждая из которых представляет собой новую точку зрения на бизнес, клиента и внешнюю среду. Анализируется такая характерная особенность туристической

отрасли, как ориентация на реализацию услуг. Исследуются факторы, способствующие повышению качества услуг туристических предприятий. Определяется, что только методы, ориентированные на развитие креативности и инновационного мышления персонала современных предприятий сферы туризма, должны стать основным направлением менеджмента и фактором повышения качества и оценки услуг туризма.

Ключевые слова: методы управления, туристическая отрасль, менеджмент, креативность, качество услуг.

The article considers separate elements of tourism management in the context of attracting the personnel of this industry to improve the quality and evaluation of services. Describe and compare traditional methods of impact on the staff of the enterprise with modern staff management styles. Non-standard methods of finding innovative ideas are considered, in particular the method of using four so-called "lenses of perception", each of which represents a new perspective on business, client and environment. The following characteristic feature of the tourism industry as an orientation to the realization of services is analyzed. The factors contributing to the improvement of the quality of services provided by tourism enterprises are explored. It is determined that only methods oriented towards the development of creativity and innovative thinking of the personnel of modern tourism enterprises should become the main direction of management and the factor of quality improvement and evaluation of tourism services.

Key words: management methods, tourism industry, management, creativity, quality of services.

УДК 338.488:338.486.2-057

Семенов В.Ф.

д.е.н., професор кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Одеський національний економічний університет
Ніколенко А.О.,
студент

Одеський національний економічний університет
Кальченко Д.Ю.

студент
Одеський національний економічний університет

Постановка проблеми. У туризмі якість як відображення задоволення сподівань і потреб туристів є інтегрованим складником процесу створення туристичного продукту. Надзвичайно важливу роль у досягненні та підтриманні високих ознак якості на туристичному підприємстві відіграє його персонал, який безпосередньо упорядковує відповідальність, процедури, процеси та засоби, які дають змогу управляти якістю, тобто створює систему якості. Отже, якість залежить від персоналу підприємства [7, с. 12]. Вміле управління якістю гарантує те, що пропонований продукт знайде покупців і задовольнить їхні потреби. У наш час покупці туристичних послуг стають більш вимогливими та домагаються вищих стандартів обслуговування, які може організувати і надати якісний персонал, тому з проблематики якості туристичних послуг і якості обслуговування

туриста впливає питання якості самого персоналу. Цей елемент є вирішальним для існування туристичних суб'єктів за умов зростаючої конкуренції. Обслуговування туриста – це надійне надання йому сподіваних благ і послуг в узгодженому часі й місці. Усе це є сукупністю дій персоналу, який бере участь у наданні благ і послуг відповідно до сподівань туриста і забезпечує при цьому реалізацію цілей суб'єктів сфери туризму. Кожен член персоналу має володіти професійною компетентністю, комунікабельністю, культурою та творчими навичками у вирішенні ситуативних проблем із реципієнтом. Слід пам'ятати, що категорія «якість» – це не тільки якість наданих послуг, але і якість витраченої праці, для оцінювання якої потрібні чітко розроблені критерії вартості праці у грошових або альтернативних одиницях. Отже, до проблем якості туристичних послуг, обслугову-

вання туриста додається питання оцінки залученого до виконання послуг персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Необхідність розроблення та впровадження системи якості туристичних послуг як обов'язкової складової частини розвитку як туризму загалом, так і на рівні його окремих підприємств вивчали багато науковців, таких як Р. Балашова [1], М. Босовська, Н. Коніщева [2], В. Пила, М. Помазан [4], В. Семенов [6, 7, 8, 9], Т. Ткаченко, О. Чубукова тощо. Питання залучення персоналу сфери туризму до підвищення якості та оцінки послуг, що не дозволяє поки що досягти високого теоретичного рівня наукових розробок, і переосмислення методологічних і методичних підходів до оцінювання якості, виявлення їх сильних і слабких позицій, вибору методів підвищення якості обслуговування рекреантів і посилення займаних позицій зумовлюють актуальність статті.

Постановка завдання. Метою статті є визначення основних критеріїв і підходів до управління якістю та виділення на цій основі методів визначення задоволеності споживачів, що використовуються у практичній діяльності туристичних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В Україні бажано побудувати систему якості як невід'ємну частину створення туристичного продукту, яка кореспондувалася б із передовим світовим та вітчизняним досвідом залучення і використання персоналу. Сьогодні необхідні дослідження щодо розроблення єдиної комплексної системи якості, орієнтованої на передбачувані та латентні потреби споживачів, мінімізацію витрат, яка враховувала би проблеми якості туристичних послуг, обслуговування туриста, а також питання оцінки залученого до виконання послуг персоналу. Окрім проблеми якісної оцінки специфічної діяльності як готельно-ресторанних комплексів, так і невеликих місць розміщення, й також інших підприємств сфери туризму, є окрема проблема підбору і залучення персоналу цих підприємств.

Проблемність підбору персоналу виникає у зв'язку з невідповідністю здобутої ним освіти у сфері компетенцій, які він повинен виконувати. Формальність та необов'язковість розвитку персоналу відповідно до положення концепції неперервної освіти приводить до частоті втрати навичок використання прогресивних технологій обслуговування, нижчого рівня сервісу. Загалом це призводить до погіршення якісних параметрів, пропонувані суб'єктами сфери туризму.

Аналіз трудового й технологічного змісту робіт, виконуваних виробничих функцій і посадових обов'язків, необхідних теоретичних знань і практичних умінь, необхідних для прийняття правильних управлінських рішень про професійний відбір персоналу, прийом і розміщення працівників, закріплення і переміщення по робочих місцях тощо.

Багато перерахованих функцій визначають основний зміст самої трудової діяльності менеджерів з управління персоналом на підприємствах і вимагають систематичного аналізу ефективності виконання управлінських функцій. Є потреба у підвищенні кваліфікації працівників для цієї категорії персоналу підприємств сфери туризму, в ознайомленні їх із новими лікувальними технологіями, новою якістю послуг, з новою системою оплати, але дотепер у сфері туризму немає будь-якої дієвої системи такого напрямку. Потрібні аналіз і оцінка сучасного стану відбору персоналу на підприємствах сфери туризму, насамперед курортно-рекреаційного сегменту, на предмет здатності його надавати якісні рекреаційні, головним чином лікувальні й оздоровчі послуги.

Основною робочою ідеєю оцінки якості персоналу підприємств сфери туризму стає орієнтація на потреби споживача туристичних послуг і якість їх надання.

Якість туристичних послуг – це сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби людини.

Потрібна нова організаційно-економічна парадигмальна модель роботи туристичних підприємств із чітко визначеними цілями, кількісно і вартісно вимірюваними результатами і погодженим із зацікавленими сторонами обсягом робіт. За цих умов значно підвищуються кваліфікаційні вимоги, моральне й матеріальне заохочування персоналу.

Для вирішення вказаної проблематики попереднім заходом є розроблення методів та способів залучення персоналу підприємств сфери туризму до процесів підвищення якості та оцінки послуг туризму. За цих умов значно підвищуються кваліфікаційні вимоги, моральне й матеріальне заохочування насамперед тієї частини персоналу підприємств сфери туризму, що надає спеціалізовані послуги у тому числі в санаторіях, СПА-салонах тощо. Спробуємо порівняти класичні методи залучення персоналу та новітні, більш сучасні, з метою виявлення оптимального стилю управління персоналом щодо врегулювання цього питання за допомогою нижче наведеної таблиці (табл. 1).

Ще одним нестандартним методом пошуку інноваційних ідей є використання чотирьох так званих «лінз сприйняття» [9], кожна з яких являє собою новий погляд на бізнес, клієнта та зовнішнє середовище.

Перша «лінза» – це заперечення стереотипів, які протягом багатьох років діють у компанії чи туристичній сфері загалом. Більшість проривних інновацій виникають саме завдяки цьому. У результаті народжується нова ідея для покращення результатів діяльності, прийняття «екстремальних» рішень, пошук можливості для «і»

Порівняльна таблиця класичних та сучасних методів залучення персоналу підприємств туристичної сфери до процесів підвищення якості послуг

Класичні методи		Сучасні методи	
Метод	Зміст методу	Метод (стиль управління)	Зміст методу
Адміністративний	Метод «батоба» – спирається на владу, дисципліну і покарання. Важливою є адміністративна підпорядкованість згідно з ієрархією оперативного управління, правовими нормами, інструкціями, організаційними схемами, нормуванням, наказами, розпорядженнями. Мотивами поведінки є усвідомлення необхідності дисципліни, почуття обов'язку, культури діяльності.	Стиль участі	Необхідний у застосуванні стосовно нових членів команди та працівників низових ланок. Пояснення важливості працівника для команди; створення відчуття власної значущості.
Економічний	Метод «пряника» – усвідомлення категорії «якість» через якість витраченої праці, матеріальне стимулювання і матеріальне заохочення окремих працівників. Ґрунтується на оцінюванні праці за чітко розробленими економічними нормативи діяльності і критеріями вартості праці у грошових або альтернативних одиницях. Передбачає участь у прибутках і капіталі, премії.	Стиль безпосереднього керівника	Застосовується переважно для організації працівників служб готельних підприємств. Зміст методу полягає у роз'ясненні працівникам їхніх обов'язків, обсягів і термінів виконання робіт, готовності до відповідей на 5 запитань: що, де, як, чому, коли.
Соціально-психологічний	Рушійним є використання моральних стимулів до праці, психологічні механізми впливу на персонал, усвідомлення обов'язку, внутрішньої потреби людини. Очікувані результати: формування і соціальне стимулювання розвитку колективу; створення якісного психологічного клімату й творчої атмосфери; задоволення культурних і духовних потреб працівників; дотримання соціальних норм поведінки; встановлення моральних санкцій і заохочення; соціальний захист	Стиль командної роботи	Обмін досвідом, спільне вирішення проблем, колективні поради; як приклад, застосовується під час організації банкетів і подібних заходів у ресторанах

Джерело: розроблено з урахуванням [3, с. 54]

(здатність компанії не ставити клієнта перед вибором, наприклад, взяти старіше, але дешевше, чи новіше, але дорожче, а запропонувати йому такий варіант, за якого клієнт був би у вигаді з будь-якого боку) [2, с. 61].

Третя «лінза» – актив у роботу, поєднання ключових активів і компетенцій, кожна з яких може дати нові можливості для розвитку, а не виокремлення в бізнесі низки підрозділів. Наприклад, компанія «Дісней», зрозумівши, що вона є світовим провайдером «тривимірних розваг» (їхні тематичні парки – актив), використала цю компетенцію для створення мюзиклів та театральних постановок з героями мультфільмів. Це стало можливим після того, як компанія визначила, чим вона володіє, і використала свої ресурси для створення нового продукту [4, с. 74].

І четверта «лінза» – неявні потреби клієнтів, тобто це дослідження бажань клієнтів шляхом прямого спостереження (без анкетування й опитування), складання карти клієнтського досвіду, аналогії з інших галузей, краудсорсінгу (використання «розуму тисяч людей»), тобто створення Інтернет-форумів і соціальних мереж, де люди самі зможуть запропонувати нові ідеї і виразити думки; проте слід фільтрувати те, що пропонує «натовп», адже це може привести до створення чогось абсурдного і провального) [4, с. 75].

Таким чином, чотири «лінзи сприйняття» являють собою певні блоки для народження нових революційних ідей, проривів, проектів у будь-якій ланці бізнесу, і їх використання у повсякденній роботі підприємств сфери туризму може привести до її значного розвитку, освоєння нових ринків збуту, задоволення потреб споживачів та піднесення підприємств на новий рівень. Основна функція персоналу – зуміти знайти способи застосування такого методу на практиці, адже туристична сфера, орієнтуючись насамперед на індивідуальність, ексклюзивність послуг, не терпить шаблонних рішень, а потребує творчого підходу до кожної ситуації.

Ще одним аспектом необхідності застосування нешаблонних методів є структура сфери туризму як такої. Сфера туризму – це сфера торгівлі як послугами, так і товарами [8, с. 183]. За оцінками фахівців, частка послуг у туризмі становить 75%, товарів – 25% (рис. 1).

Потрібне вміння розпізнавати в персоналі креативний потенціал та роль особистості працівника в інноваційних процесах, знати його мотиваційні установки, вміння їх формувати та спрямовувати згідно із завданнями, що стоять перед підприємством. Численні дослідження вказують на те, що працівники, націлені тільки на прибуток, не особливо схильні до креативності [5, с. 85]. У цьому



Рис. 1. Співвідношення прибутку від реалізації товарів та послуг на туристичному ринку

Джерело: розроблено з врахуванням [8, с. 183]

контексті слід зазначити внутрішній мотиваційний принцип креативності, який полягає в тому, що люди більш винахідливі, коли вони мотивуються інтересом до роботи та отриманим від неї задоволенням, а не тільки грошима. Тому управлінець повинен уміти переконувати працівників у тому, що бажання якомога скоріше отримати прибуток є небезпечним для якісного процесу, або взагалі не залучати до високоякісного (інноваційного) процесу працівників, зацікавлених тільки у матеріальній вигоді [2, с. 64].

Висновки з проведеного дослідження. За допомогою порівняння класичних та сучасних методів залучення персоналу сфери туризму до процесів підвищення якості та оцінки послуг туризму встановлено, що класичні методи управління персоналом малоефективні або неефективні взагалі. Водночас різноманітність методів управління персоналом та активізації їхнього інноваційного потенціалу, з одного боку, дає значні результати, а з іншого – створює низку нових управлінських проблем через те, що немає стандартних схем дій у різних ситуаціях та конкретної прив'язки кожного методу до ситуативних завдань. Висококваліфіковані члени персоналу повинні вміти обирати саме ті методи пошуку інноваційних ідей, які будуть найбільш продуктивними в певному середовищі і для конкретних працівників.

Кінцевий результат якісної праці персоналу значною мірою залежить від того, наскільки управлінці можуть розпізнавати явні та приховані здібності своїх працівників до якісної роботи, чи готові вони

до участі в інноваційній діяльності. Базою для покращення людського потенціалу туристичних підприємств є підвищення його якості та професійної підготовки, комунікабельності, вміння вирішувати конфліктні питання, професіоналізму, високої культури спілкування, інформованості, ініціативності. Підвищення якості персоналу має відбуватися шляхом реорганізації його професійно-кваліфікаційної структури протягом певного часу на базі впровадження різноманітних інноваційних заходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балашова Р.І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств // Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. 2008. № 12. С. 99–108.
2. Коніщева Н.Й., Балашова Р.І., Лехан В.М. Методичні питання аналізу діяльності туристичних підприємств. Вісник ДІТБ. 2003. № 7. С. 57–68.
3. Завадський І. Фактори мотивації персоналу в менеджменті / І. Завадський, Л. Червінська // Економіка України. 1999. № 9. С. 53–59.
4. Нездоймінов С.Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід / С.Г. Нездоймінов. Одеса : Астропринт, 2009. 304 с.
5. Помазан М.О., Єськов О.А. Бізнес-планування як фактор успішної економічної діяльності // Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць. Вип.11/66. К.: КНДЕІ Мінекономіки України, 2006. 150 с.
6. Семенов В.Ф. Ефективність мотивації праці трудових ресурсів підприємств санаторно-курортного комплексу / В.Ф. Семенов, Н.В. Нечева // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. наук. пр. ХНАДУ. Х.: ХНАДУ, 2015. № 2 (9). С. 127–133.
7. Семенов В.Ф. Методи та моделі відбору персоналу підприємств курортно-рекреаційної сфери / В.Ф. Семенов, Н.В. Нечева // Економічний аналіз: зб. наук. пр. Тернопіль: Вид.-поліграф. центр ТНЕУ «Екон. думка», 2015. Т. 21. № 2. С. 206–212.
8. Семенов В.Ф. Розвиток методичних основ забезпечення ефективності управління персоналом туристично-рекреаційних підприємств в умовах транснаціоналізації / В.Ф. Семенов, Н.В. Нечева // Економічний вісник НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського». Вип. 14. К.: Національний технічний університет України «КПІ», 2017.
9. Сокольський М. «Призма для іноватора». URL <http://www.management.webstandart.net/news/2010/08/16/3830/>