

УДК 005.95:33:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.19>**Юрченко С.О.**

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0521-377X>

Yurchenko Serhii

Cherkasy State Technological University

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА НАВЧАННЯ ЯКІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВІ СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ТУРИЗМІ

PERSONNEL MANAGEMENT AND TRAINING FOR QUALITY SERVICE ARE KEY COMPONENTS IN SHAPING SERVICE QUALITY IN THE TOURISM INDUSTRY

Роль управління персоналом та його навчання як ключових складових у формуванні якості обслуговування в сфері туризму важко переоцінити. Зосереджуючись на взаємодії між управлінням персоналом і якісним обслуговуванням, у статті аналізуються стратегії та методи управління персоналом, спрямовані на підвищення рівня обслуговування та задоволення клієнтів. Велика увага приділяється процесам навчання, їх ролі у підготовці персоналу до роботи у туристичній галузі. У статті ретельно проаналізовано аспекти управління якістю в туристичних підприємствах, визначено їх особливості та ключові характеристики. Охарактеризовано сутність поняття «якість» та розглянуто різноманітні її види. Виходячи з цього, туристичні підприємства визнано не лише як надавачі послуг, але і як творці продукції, яка повинна ідеально відповідати попиту споживача.

Ключові слова: управління персоналом, навчання, якість, туризм, формування якості послуг, туристичне підприємство.

The role of personnel management and training in shaping service quality in the tourism industry is paramount and cannot be overstated. Focusing on the interaction between personnel management and quality service, this article analyzes strategies and methods in personnel management aimed at enhancing service levels and customer satisfaction. Emphasis is placed on training processes and their role in preparing personnel for the tourism sector. The article meticulously examines quality management aspects in tourism enterprises, defining their peculiarities and key characteristics. The essence of the concept of «quality» is characterized, and various types of quality are explored. Consequently, tourism enterprises are recognized not only as service providers but also as creators of products that must ideally meet consumer demand. Research findings affirm that in the context of competitive battles and expanding service offerings, tourism enterprises should pay special attention to the management and training of their personnel. The study argues that effective quality management in tourism not only ensures customer satisfaction but also influences the position of the enterprise in the industry and its market resilience. Thus, the article asserts the necessity of focusing on the development of quality management strategies and continuous personnel training as key elements of successful operations for tourism enterprises in the current era of globalization and high competition. The scientific novelty of the article can be interpreted as an exploration in an integrated approach to personnel training management in the context of service quality, taking into account modern challenges and trends in the tourism industry. Practical significance lies in the development of specific recommendations for businesses in the tourism sector to improve training for achieving high-quality service while considering global trends and innovations. The author's contribution lies in the thorough analysis of contemporary trends in personnel management and training in the context of individual characteristics and their impact on service quality. Effective training programs aimed at developing key skills and competencies necessary for successful tourism

business operation are explored. This research underscores the need for a systematic approach to studying personnel management and training in the tourism sector, which will enhance business efficiency and ensure high-quality service delivery. The work identifies strategic directions for further research in this area to ensure the sustainable development of the tourism business.

Keywords: *personnel management, training, quality, tourism, service quality formation, tourism enterprise.*

Постановка проблеми. У сучасному світі, де туризм визначається як одна з ключових галузей економіки, питання якості та ефективності функціонування туристичних підприємств набуває особливої важливості. Зазначена у введенні проблема якості стала не лише важливою частиною стратегій розвитку туризму, але й ключовим фактором в підвищенні рівня життя населення, забезпеченні економічної, соціальної та екологічної безпеки. У цьому контексті, ключовим фактором визначення успіху туристичних підприємств є їх персонал. Персонал у туризмі виступає не лише як представники компанії, але і як амбасадори першого враження, впливаючи на загальний імідж та репутацію підприємства. Компетентний персонал має змогу ефективно взаємодіяти з різноманітними групами споживачів, проявляти професіоналізм та високий рівень обізнаності за відповідними туристичними напрямками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ключові дослідження теми якості туристичних послуг проводили такі вітчизняні та закордонні вчені як Н. Чорна, Л. Хриплива, В. Охота, А. Глебова, Б. Карчевський, В. Кифяк, Н. Чорненко, Дж. Кендемпаллі, Б. Спаркс, Б. Предау, Е. Лоуз, М. Мекаві та інші. Питаннями управління персоналу як складової якості туристичних послуг займалися вчені: М. Бігдан, Ю. Карлик, А. Клімова, Б. Чорний, Н. Кудла, В. Циркунова та багато інших.

На думку Н. Кудли: «важливу роль у підвищенні якості надання послуг на підприємстві відіграє персонал фірми, який безпосередньо обслуговує споживачів, додатковий персонал і керівництво підприємства» [1, с. 187].

А. Клімова вважає, що «для успішного функціонування туристичні підприємства потребують висококваліфікованих, компетентних і лабільних фахівців, які спроможні швидко адаптуватися до змін у туристичній галузі» [2].

М. Бігдан та Ю. Карлик наголошують, що «результат діяльності та престижність туристичної компанії залежить від ефективного управління персоналом, оскільки саме від професійності працівників організації, їхнього рівня обслуговування залежить збільшення клієнтової бази та відповідно рівень прибутку даної організації» [3].

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні науково-методичних засад щодо реалізації системи управління якістю в туристичному підприємстві, з фокусом на управлінні персоналом та його навчанні, як ключових складових формування високої якості послуг у сфері туризму і наданні практичних рекомендацій щодо розвитку туризму у повоєнні роки для України.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання акцентування уваги на системі ефективного управління якістю продукції та послуг набуває абсолютного пріоритету серед інших методів управління, спрямованих на досягнення всіх цілей та завдань функціонування підприємства. Це стосується також і підприємств у туристичній галузі.

У Міжнародному стандарті ISO/TS 9002: 2016 «Управління якістю та забезпечення якості – Словник» дається таке визначення: *якість – сукупність властивостей та характеристик продукції та послуги, які надають їм здатності задовольняти обумовлені чи встановлені потреби.*

У Міжнародному стандарті ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник»: *якість розуміється як здатність задовольняти споживачів навмисним або ненавмисним впливом на зацікавлені сторони; ступінь відповідності властивих (власних) показників вимогам. Під вимогами розуміються потреба чи очікування, яке встановлено, зазвичай передбачається чи являється обов'язковим [4].*

Якість часто розуміється, як сукупність властивостей та характеристик продукції чи послуги, що забезпечують задоволення.

Група українських науковців вважають якість комплексом властивостей товару чи послуги, які, завдяки своїм характеристикам і відмінностям, забезпечують задоволення потреб споживача в цьому продукті чи послугі [5].

Поняття якості пов'язане з об'єктом, який є метою процесу контролю та поліпшення якості. У туристичному бізнесі об'єктами виступають такі поняття (рис. 1):



Рис. 1. Об'єктів якості на туристичному підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Під якістю послуги розуміється процесна характеристика сукупності умов надання послуги, які забезпечують задоволення передбачуваних або очікуваних потреб споживача.

У зв'язку з тим, що якість – це сукупність властивостей та ознак послуг або процесів, що зумовлюють ступінь їх придатності для використання за призначенням, можна виділити такі групи характеристик якості:

– технічна якість – це все, що отримує та споживає гість, що є для нього надзвичайно важливим; це все те, з чим залишився клієнт після взаємодії з персоналом, що обслуговує його, наприклад, проданий тур або сформований пакет послуг.

– функціональна якість – це процес надання товару чи послуг. Під час цього процесу споживачі проходять безліч етапів у взаємодії з персоналом підприємства. Наприклад, функціональна якість може покращити враження від турфірми, яка раніше не цілком виправдало очікування споживача. Така якість – це більше, ніж просто взаємодія персоналу зі споживачами, сюди включається також і структура всього процесу обслуговування. Цю властивість якості, безсумнівно, важче виміряти, оскільки вона ґрунтується на суб'єктивній думці споживача про характер надання послуг та його відчуття, що складаються від отриманого обслуговування в цілому [7].

– соціальна якість – формується за допомогою поведінки працівників підприємства щодо гостей. Критеріями даної якості є особисті якості персоналу, як дружність, чуйність і люб'язність. Громадська якість, чи інакше, етична – це якість переконання, яке може бути оцінено споживачем послуг перед купівлею, і нерідко громадську якість неможливо оцінити після придбання товару чи послуги [1].

Однією з ключових особливостей туристичної послуги, що відрізняє його від інших послуг і товарів, є широка участь людей у процесі виробництва і реалізації. Людський фактор сильно впливає на його різноманітність і якість. З метою забезпечення високої якості обслуговування багато туристичних організацій розробляють стратегії управління та навчання свого персоналу. Управління персоналом з метою підвищення якості туристичних послуг – діяльність набагато ширша, ніж звичайне розв'язання кадрових проблем. Воно орієнтується на визначення майбутніх потреб туристичного ринку, стратегію туристичних підприємств і забезпечення розвитку потенціалу та відповідних навичок і умінь працівників. З іншої сторони, необхідне усвідомлення кожним працівником своїх завдань, створення сприятливого трудового й психологічного клімату, забезпечення ділового спілкування та комунікацій для досягнення персоналом поставлених перед ним цілей і загальної місії туристичних підприємств.

Через низку викликів, з якими зараз стикається туристична галузь, (висока конкуренція, зміни у попиті споживачів, вплив технологій, збільшення екологічної свідомості), туристичні підприємства починають активно впроваджувати ефективніші та інноваційні моделі управління та розвивати програми навчання персоналу. Сьогодні можна виділити такі основні групи персонал-технологій, які можна зустріти у туристичній галузі [8, с. 392]:

1. Персонал-технології позикової праці: лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, аутфрэгстактика (директивне управління).

2. Навчальні персонал-технології: коучинг, тренінг, кейс-стаді., E-learning, самонавчання.

3. Персонал-технології підбору та найму персоналу: хедхантинг, рекрутинг, прямий пошук, профіль посади, executive search, краудрекрутинг.

4. Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу: реінженіринг.

5. Інформаційні персонал-технології: автоматизована інформаційна система управління персоналом, гейміфікація, автоматизоване робоче місце працівника.

Впровадження інноваційних технологій в системи управління персоналу дозволяє підприємствам створити ефективну систему, яка раціоналізує витрати фінансових ресурсів і зберігає час. Інтеграція цієї системи з загальною стратегією підприємства сприяє підвищенню ефективності бізнесу та покращення якості надання туристичних послуг. Усі новітні технології управління пристосовані до роботи з усіма трьома напрямками кадрової роботи: вхідні, наявні та вихідні [9].

Вхідні кадрові потоки – це аналіз забезпеченості кадрами, планування потреб у персоналі, співбесіда та відбір персоналу, приймання на роботу. Саме тому пошук і відбір персоналу проходить ретельним та швидким шляхом, що дозволяє підприємствам у короткий проміжок часу знаходити компетентний та дійсно цінний кадровий склад.

Управління потоками персоналу всередині підприємства, тобто наявного персоналу) – це управління кар'єрою персоналу, проведення навчань та оцінювань, проведення ротаций тощо. Дуже важливо для туристичних підприємств періодично проводити навчання та оцінювання усього кадрового складу для підтримки та підвищення рівня компетентності персоналу.

Управління вихідними кадровими потоками, тобто звільнення персоналу, також важливий етап. Важливо, щоб звільнений працівник був зі справедливо та професійно оформленим розірваним трудовим контрактом, отримав вичерпну інформацію щодо причин розірвання та можливостей подальшого розвитку. Крім того, ефективне управління вихідними кадровими потоками передбачає проведення виховних бесід або тренінгів для звільнених працівників, спрямованих на підвищення їхньої професійної кваліфікації та адаптацію до змін на ринку праці.

Важливо зазначити про ще один новий підхід до управління персоналом – «Investors in People» (Інвестори в Людей). Це інноваційна система високоякісного менеджменту, яка вбирає стратегію управління людьми в загальну стратегію управління організацією. Цей міжнародний стандарт якості управління людськими ресурсами становить собою ефективний механізм взаємодії між керівниками та персоналом організації з метою досягнення цілей і завдань підприємства [10].

Кризові становища у світі, і зокрема в Україні, призводять до втрати кваліфікованих фахівців, без яких неможливо забезпечити існування туристичних підприємств, підтвердження конкурентоспроможності та успішний розвиток. Тому важливим у системі управління персоналом, як чинника якісного обслуговування, є наявність систем мотивації. Сьогодні крім матеріальної мотивації, персоналу важливо відчувати соціально-психологічну підтримку та цінність його роботи у компанії. Моральну підтримку персоналу можна проводити через заходи, що спрямовані на зміцнення взаємов'язків у команді; проведення привітань зі святами, символічні подарунки тощо.

Також суттєвим для працівників у наш час є соціальні гарантії та соціальний захист працівників. Це заходи з соціальним або медичним страхуванням, наявності пільг, диференціація виплат, наявність матеріальної допомоги від компанії у разі скрутних становищ тощо.

Через надання 23 червня 2022 року Європейською Радою Україні статусу країни-кандидата до вступу у ЄС, підприємства усіх галузей, а особливо туристичної, повинні активно розвивати та вдосконалювати свою діяльність, враховуючи стандарти та вимоги ЄС. Особлива увага буде звернена на ступінь якості послуг та обслуговування. Саме тому пропонуємо такі практичні рекомендації для підприємств, які допоможуть не тільки швидко поновити туризм у повоєнні роки, але й привернути увагу нових споживачів та задовольнити їх потреби:

- проведення детального аналізу ринку та тенденцій;
- оновлення усіх навчальних програм з інтеграцією на країни Європи;
- повноцінний доступ до онлайн-платформ та ресурсів;
- надання увагу розвитку мовних навичок персоналу з обов'язковим навчанням англійської мови;
- створення партнерства з закладами вищої освіти для отримання доступу до новітніх знань та ресурсів та залучення молоді до роботи у туризмі.

Висновки. Підсумовуючи результати проведеного дослідження варто зазначити, що в сучасних умовах ведення туристичного бізнесу головною складовою якісного обслуговування є саме ефективна система управління та навчання персоналу. В умовах постійного інноваційного розвитку туристичні підприємства, для підтримки рівня конкурентоспроможності, намагаються удосконалювати наявні або впроваджувати нові технології управління персоналом. Україна не повинна бути виключенням щодо цього. У повоєнний час країні буде важливо повернути статус туристичної країни. Одним з важливих кроків у цьому буде запровадження ефективних систем якості туристичних послуг.

Список використаних джерел:

1. Кудла Н.Є. Маркетинг туристичних послуг: унавчальний посібник. Рекомендовано МОНУ. Київ : Знання, 2011. 351 с.
2. Клімова А.М. Професійна компетентність персоналу як складова успіху туристичного підприємства. *Агроевіт*. 2020. № 11. С. 115–120.
3. Бігдан М.Г., Карлик Ю.Ю. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2012. № 2. С. 6.
4. ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015. IDT) Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.
5. Пилипенко Г.М., Смесова В.Л., Безугла Л.С., Бондаренко Л.А. Теоретико-методологічні аспекти визначення якості послуг у туристичному бізнесі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1(81). С. 150–156.
6. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_1995_09_15/Z950324.html
7. Александрова С.А. Детермінанти розвитку туризму : колективна монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 159 с.
8. Третьяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.4. С. 389–397.
9. Кустріч Л.О., Кустріч В.І. Інновації в системі управління персоналом. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 34–38
10. Волянська-Савчук Л.В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. № 2 (45). С. 189–196.

References:

1. Kudla N. (2011) *Marketynh turystychnykh posluh: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
2. Klimova A. (2020) Profesiina kompetentnist personalu yak skladova uspiyku turystychnoho pidpriemstva. *Ahrosvit*, no. 11, pp. 115–120. (in Ukrainian)
3. Bihran M., Karlyk Yu. (2012) Pryama zalezhnist yakosti turystychnykh posluh vid efektyvnoho upravlinnia personalom. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Seriia: Ekonomichni nauky*, no. 2, p. 6. (in Ukrainian)
4. DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015. IDT) Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhenia ta slovnyk terminiv [Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms]. (in Ukrainian).
5. Pylypenko H. M., Smesova V. L., Bezuhla L. S., Bondarenko L. A. (2023) Teoretyko-metodolohichni aspekty vyznachennia yakosti posluh u turystychnomu biznesi. *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no. 1(81), pp. 150–156. (in Ukrainian)
6. Zakon Ukrainy «Pro turizm» vid 15.09.1995 No. 324/95-VR. Available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_1995_09_15/Z950324.html (in Ukrainian)
7. Oliksandrova S. A. (2018) *Determinanty rozvytku turizmu: kolektyvna monohrafiia*. Kharkiv : KhNUMH im. O.M. Beketova. (in Ukrainian)
8. Tretiak O. P. (2014) Suchasni personal-tekhnologii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, is. 24.4, pp. 389–397. (in Ukrainian)
9. Kustrich L. O., Kustrich V. I. (2022) Innovatsii v systemi upravlinnia personalom. *Ekonomika ta derzhava*, no. 4, pp. 34–38. (in Ukrainian)
10. Volianska-Savchuk L. V. (2018) Vykorystannia suchasnykh kompiuternykh ta informatsiinykh tekhnologii v rozvytku korporatyvnoi kultury na pidpriemstvi. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator»*, no. 2 (45), pp. 189–196. (in Ukrainian)