

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИЗМУ

Л. В. ДРОБИШ, кандидат економічних наук, доцент  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** *Мета статті полягає в дослідженні проблем управління якістю праці на підприємствах сфери туризму, а також пошуку механізмів ефективного управління якістю праці як чинника підвищення ефективності їх діяльності. Методика дослідження.* Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких методів дослідження: логічного й порівняльного аналізу, графічного зображення. **Результати.** Досліджено проблеми управління якістю праці на підприємствах туризму, запропоновано механізми ефективного управління якістю праці у сфері туризму в умовах постійно зростаючої конкуренції на туристичному ринку. **Практична значущість результатів дослідження.** Для ефективного функціонування підприємств туризму в Україні, зміцнення їх конкурентних позицій на туристичному ринку, необхідно вдосконалювати механізми управління якістю праці. Це сприятиме більш якісному обслуговуванню споживачів туристичних послуг і збільшенню прибутковості туристичних підприємств. Нагальною є потреба в подальших дослідженнях системи якості праці у сфері туризму та вдосконаленні механізмів управління якістю праці на підприємствах цієї галузі.

**Ключові слова:** сфера туризму, якість праці, управління якістю праці, система управління якістю праці, механізми ефективного управління якістю праці.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Одним із важливих чинників забезпечення економічного зростання підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку є якість продукції чи послуг, яка значною мірою забезпечується методами управління якістю праці. У ринкових умовах якість праці значно впливає на забезпечення високого рівня якості продукції, на зменшення витрат підприємства, на збільшення збуту та підвищення прибутків підприємства. Завдяки управлінню якістю праці можлива оцінка й вимірювання досягнутого рівня якості праці, пошук резервів її підвищення, розробка системи мотивації працівників, контроль за реалізацією заходів щодо підвищення якості праці. Відповідно є необхідність в удосконаленні механізмів забезпечення якості праці на вітчизняних підприємствах та їх узгодження з вимогами часу,

що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам управління якістю праці на підприємствах останнім часом приділяється значна увага. Так, суттєвим внеском у дослідження теоретико-практичних проблем якості послуг у сфері туризму стали праці учених: Т. А. Городні, С. Д. Ільєнкової, В. І. Карсекіна, В. С. Качанова, В. О. Квартальнова [1], В. Ф. Кифяк, О. І. Кочерги, М. П. Мальської [2], В. В. Окрепилова, Г. А. Папирян [3], П. Р. Пуцентейло, Х. Й. Роглева, І. О. Сидоренко [4], І. Г. Смирнова, Н. В. Чорненької, О. Шаповалова, І. Ю. Швець, І. М. Школи та ін. Дану проблематику висвітлювали у своїх наукових працях і такі зарубіжні вчені, як Дж. Кендемпаллі, Б. А. Спаркс, Б. Предау, Дж. Москадо, Е. Лоуз, М. Мекаві та ін.

Однак аналіз вітчизняних економічних джерел свідчить, що на сьогодні вченими-еко-

номістами недостатньо уваги приділено дослідженню цієї проблеми в галузевому розрізі. Тому особливої уваги потребує розробка системи управління якістю праці персоналу підприємств з урахуванням їхньої галузевої приналежності. Саме цим зумовлена актуальність обраної теми дослідження.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження проблем управління якістю праці на підприємствах сфери туризму в Україні, а також пошук механізмів ефективного управління якістю праці як чинника підвищення ефективності їх діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У сучасних умовах господарювання вирішення проблеми якості праці в такій складній і динамічній галузі, як туризм, набуває особливого значення. Завдяки якісній праці на підприємстві задовольняються потреби людей, відбувається прогрес виробництва, зменшуються витрати на продукцію і послуги, виникають нові потреби та їх подальше задоволення. Нині якість праці виступає одним із найважливіших об'єктів управління на сучасному туристичному підприємстві, оскільки будь-який турпродукт чи послуга є результатом конкретної праці. Процес праці слід розглядати як доцільну діяльність людини, спрямовану на перетворення предметів праці на споживчі цінності. При цьому праця має кількісну та якісну характеристики, а єдність кількісного та якісного аспектів праці – це міра праці, тобто кількість праці певної якості [5].

Якість праці – це сукупність властивостей процесу трудової діяльності, обумовлених здатністю і прагненням працівника виконувати визначену роботу поряд із визначеними вимогами [6].

Для сфери туризму характерною є неоднорідність праці, що виражається в поділі праці на розумову й фізичну, організаторську й виконавську, складну та просту, самоорганізовану й регламентовану, творчу та стереотипну. Відповідно у сфері туризму виділяють шість професійно-кваліфікаційних груп, кожна з яких характеризується внутрішньою однорід-

ністю праці й подібними вимогами до кваліфікаційного рівня:

*I група: працівники туризму* (екскурсоводи, гіді-перекладачі, інструктори-методисти, керівники туристських груп, організатори подорожей та екскурсій, інструктори туристських клубів тощо);

*II група: аніматори туризму* (організатори самодіяльного туризму, інструктори, старші інструктори, старші інструктори-методисти, які працюють на договірних або громадських засадах, гіді-міжнародники);

*III група: господарські керівники й керівний адміністративно-управлінський персонал* (лінійні й функціональні керівники);

*IV група: фахівці* (інженери, інструктори, економісти, бухгалтери, методисти, технологи тощо);

*V група: кадри масових професій* (кухарі, покоївки, сантехніки, офіціанти, водії тощо);

*VI група: службовці* (секретарі, діловоди, друкарки, касири, табельники, нормувальники тощо).

Отже, неоднорідність праці в туризмі визначається такими поняттями, як якість праці, її кваліфікація та складність, зміст і характер праці.

Однак, як свідчать результати дослідження, нині у сфері туризму якісні аспекти праці враховуються недостатньо. У зв'язку з цим актуальним залишається питання щодо пошуку механізмів ефективного управління якістю праці.

Управління якістю праці – це сукупність дій і заходів щодо забезпечення ефективного планування, організації й контролю процесу підвищення якості праці, а також мотивації працівників до його здійснення з метою підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності підприємства [7]. Управління якістю праці дає можливість оцінити й виміряти досягнутий рівень якості праці, відшукати резерви його підвищення, розробити систему мотивації працівників і контролювати реалізацію заходів з підвищення якості праці. Проте, незважаючи на перераховані пріоритети системи управління якістю праці, не всі туристичні підприємства приділяють належну увагу цьому питанню, що су-

проводжується досить низькою ефективністю не лише процесу управління якістю праці, але й ефективністю діяльності підприємств у цілому. Не враховується те, що якість праці в умовах ринку істотно впливає на забезпечення високого рівня якості продукції, на зниження витрат підприємства, а також на підвищення прибутковості. Отже, успішне функціонування туристичного підприємства неможливе без чіткої системи управління якістю праці.

Система управління якістю праці характеризує особливості витраченої робочої сили, відмінності її з погляду внутрішніх властивостей, що виражається рівнем професійної майстерності працівника, його освіченістю, сумлінністю, творчістю, зацікавленістю, комунікабельністю [7]. Функціонування цієї системи на туристичних підприємствах має за мету досягнення максимального результату від зростання якості праці за оптимізації витрат підприємства, що виникають на різних стадіях економічної діяльності з розробки до реалізації продукції, а в остаточному підсумку – у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. При цьому рівень якості індивідуальних результатів праці робітників визначається не тільки в момент завершення трудового процесу. Він перевіряється практи-

кою в ході використання створеної продукції. Низька якість праці має всебічний негативний ефект на роботу підприємства.

У системі управління якістю праці особлива увага має приділятися питанням спрощення вживаних систем оцінки якості праці, скорочення трудовитрат на їх функціонування, удосконалення методики збору, обробки та зберігання інформації із застосуванням сучасних інформаційних технологій, кращого поєднання результатів оцінки з матеріальним і моральним стимулюванням працівників, а також підвищення об'єктивності цієї оцінки.

Комплексна оцінка якості праці у сфері туризму структурно має складатися із двох підсистем:

- системи оцінки якості індивідуальної праці;
- системи оцінки якості колективної праці з погляду споживачів туристичних послуг.

Оскільки система управління якістю праці має бути тісно взаємопов'язана з діючими системами матеріального й морального стимулювання, то в основу розрахунку коефіцієнта індивідуальної якості праці слід включати мінімальну кількість критеріїв (показників), урахувавши показники, що підвищують і знижують якість праці (рис. 1).



Рис. 1. Показники підвищення і зниження трудової ефективності працівників сфери туризму

Уважаємо, що вдосконалення критеріїв індивідуальної оцінки якості праці працівників, що відповідають сучасним вимогам, дозволить керівникам туристичних підприємств мати дієвий інструмент оцінки їх діяльності для організації стимулювання підвищення якості праці. Зокрема, низка пропонованих критері-

їв якості індивідуальної праці (рівень трудової дисципліни, рівень відношення до праці, рівень професійної майстерності) є універсальними. Їх можна застосовувати для оцінки якості праці різних категорій працівників.

На сучасному етапі економічного розвитку найважливішим чинником якості праці висту-

пає якість трудового потенціалу. Ці дві категорії перебувають у тісному взаємозв'язку:

- у процесі праці людина підвищує якість свого життя за рахунок створення продукції високої якості, яка є засобом задоволення її зростаючих потреб;
- у системі праці створюються і розвиваються підсистеми соціальної взаємодії і взаємовідносин, які постійно ускладнюються;
- у процесі змістовної праці значною мірою реалізуються особисті цілі працівника, уречевлюються його знання, досвід, навички, створюються нові знання, елементи духовного зв'язку.

Отже, забезпечити механізм ефективного управління якістю праці можливо лише за умови відповідного особистісного, професійного й духовного потенціалу працівників підприємства вимогам його ефективної роботи. Слід зазначити, що разом зі зростанням якості праці збагачуються й характеристики людського капіталу, відбувається повніший розвиток творчих здібностей, зростає потреба в постійному підвищенні кваліфікації і професійних знань, підвищується загальна мотивація працівників до праці. Тому одним із параметрів ефективного управління якістю праці є питання вдосконалення мотивації.

Мотивація працівників туристичних підприємств має свої особливості і вимагає усунення недоліків діючої системи: матеріальне стимулювання не відбиває залежності між витратами праці і його якістю; відсутній механізм матеріальної зацікавленості працівників у зростанні прибутку підприємства, не використовується система участі в прибутках; немає участі працівників в організації мотивації і індивідуалізації в оплаті праці; формально проводиться атестація працівників. Ураховуючи сказане, необхідно при розробці критеріїв мотивації працівників сфери туризму орієнтуватися не лише на інтереси керівників підприємств, але і на зацікавленість кожного працівника в якісній праці і підвищенні ефективності діяльності підприємства в цілому.

Управління якістю праці працівників сфери туризму в сучасних умовах господарювання слід розглядати як процес, який постійно оновлюється, удосконалюється і розвивається.

Тому необхідно постійно оцінювати персонал туристичного підприємства (порівнювати певні характеристики конкретного працівника з відповідними параметрами, вимогами й еталонами). Ця оцінка повинна полягати у визначенні того, якою мірою кожен працівник досягає очікуваних результатів праці і відповідає тим вимогам, які виходять із його виробничих завдань.

Результати дослідження показали, що напрямами підвищення якості праці працівників підприємств туризму є: підвищення рівня якості робочої сили; оптимізація організаційних чинників якості і відношення до праці; підвищення інноваційної спрямованості праці; підвищення рівня мотивації працівників відносно якості праці, забезпечення бездефектної праці тощо. Надзвичайно важливим напрямом удосконалення якості праці для підприємств туризму є якнайповніше використання професійного потенціалу працівників [8].

Отже, ключовим моментом в управлінні якістю праці на підприємствах туризму став процес оцінки персоналу. На наш погляд, структурно його можна представити такими елементами: зміст оцінки, яка включає показники, що дозволяють найточніше оцінити персонал; методи оцінки; процедури оцінки, які враховують місце, порядок, періодичність та оформлення результатів оцінки.

Забезпечення ефективності системи управління якістю праці на підприємствах туристичної індустрії дасть змогу використовувати різні форми конкретної участі й активний вплив обслуговуючого та управлінського персоналу на підвищення якості обслуговування туристів, туристичних агентів і контрагентів.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку.** Таким чином, управління якістю праці працівників сфери туризму включатиме конкретні форми й методи планового керівництва трудовими й соціальними процесами, різні важелі та стимули, що утворюють підсистему управління трудовими ресурсами туристичного підприємства. Іншими словами, управління якістю праці – це сукупність впливів на усі елементи й чинники, які формують рівень якості праці на туристичному

підприємстві і їх взаємодію для підвищення ефективності функціонування туристичного підприємства.

У кінцевому підсумку слід зазначити, що головною метою впровадження будь-якої комплексної системи управління якістю праці у сфері туризму має бути підвищення рівня культури обслуговування туристів та ефективності використання ресурсів підприємств туризму.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Квартальнов В. А. Менеджмент туризма / В. А. Квартальнов. – Москва : Финансы и статистика, 2009. – 247 с.
2. Мальська М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика / М. П. Мальська, В. В. Худо. – Київ : Центр учб. л-ри, 2012. – 368 с.
3. Папирян Г. А. Международные экономические отношения: маркетинг в туризме / Г. А. Папирян. – Москва : Финансы и статистика, 2008. – 160 с.
4. Сидоренко І. О. Напрями щодо удосконалення системи управління якістю діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм) в сучасних умовах господарювання / І. О. Сидоренко // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – Вип. 3 (46) / наук. ред. І. К. Бондар. – Київ, 2005. – С. 78–80.
5. Лизанець А. Г. Теоретичні основи і прикладні аспекти управління якістю праці на підприємстві / А. Г. Лизанець // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 12 (150). – С. 160–167.
6. Швець В. Е. Человеческий фактор в системах менеджмента качества / В. Е. Швець // Деловое совершенство. – 2006. – № 6. – С. 7–9.
7. Стефінін В. Система управління якістю праці на підприємствах / В. Стефінін // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 45–49.
8. Паращенко О. В. Управління якістю праці на підприємствах з урахуванням людського фактору / О. В. Паращенко, Я. В. Кузнецова, А. І. Федоскова // Наукові праці МАУП. – 2014. – Вип. 1 (40). – С. 134–138.

#### REFERENCES

1. Kwartal'nov V. A. *Menedzhment turizma* [Tourism Management]. Moscow: Finansy i statistika, 2009. 247 p.
2. Malska M. P., Khudo V. V. *Turystychnyi biznes: teoriia ta praktyka* [Travel industry: Theory and Practice]. Kiev: Tsentri uchbovoi literatury, 2012. 368 p.
3. Papirjan G. A. *Mezhdunarodnye jekonomicheskie otnoshenija: marketing v turizme* [International Economic Relations: Marketing in tourism]. Moscow: Finansy i statistika, 2008. 160 p.
4. Sydorenko I. O. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: Zb. nauk. pr.* [The formation of market relations in Ukraine: Collected papers]. Kiev, 2005, no. 3 (46), pp. 78-80.
5. Luzanec A. G. *Actual Problems Of Economics*, 2013, no. 12, pp. 160–167.
6. Shvec I. Ju. *Kul'tura narodov Prichernomor'ja*, 2005, vol. 61, pp. 61–72.
7. Stefinin V. *Ukraina: aspektu prazi*, 2007, no. 4, pp. 45–49.
8. Parachenko O. V., Kuznezova J. V., Fedoskova A. I. *Bulletin of IAPM: Zb. nauk. pr. Interregional Academy of Personnel Management* [Bulletin of IAPM: Collected papers of Interregional Academy of Personnel Management]. Kiev: IAPM, 2014, no. 1(40), pp. 134–138.

**Л. В. Дробыш**, кандидат экономических наук, доцент (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Совершенствование механизмов эффективного управления качеством труда на предприятиях туризма.**

**Аннотация.** Цель статьи заключается в исследовании проблем управления качеством труда на предприятиях сферы туризма, а также поиске механизмов эффективного управления качеством труда как фактора повышения эффективности их деятельности. **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких

методов исследования: логического и сравнительного анализа, графического изображения. **Результаты.** Исследованы проблемы управления качеством труда на предприятиях туризма, предложены механизмы эффективного управления качеством труда в сфере туризма в условиях постоянно растущей конкуренции на туристическом рынке. **Практическая значимость результатов исследования.** Для эффективного функционирования предприятий туризма в Украине, укрепления их конкурентных позиций на туристическом рынке, необходимо совершенствовать механизмы управления качеством труда. Это будет способствовать более качественному обслуживанию потребителей туристических услуг и увеличению доходности туристических предприятий. Насущной является потребность в дальнейших исследованиях системы качества труда в сфере туризма и совершенствовании механизмов управления качеством труда на предприятиях этой отрасли.

**Ключевые слова:** сфера туризма, качество труда, управление качеством труда, система управления качеством труда, механизмы эффективного управления качеством труда.

**L. Drobysh, Cand. Econ. Sci., Docent (Poltava University of Economics and Trade). Perfection of mechanisms of effective management by quality of labour on enterprises of tourism.**

**Summary.** The purpose of the article is to the study of problems of quality management of work of the enterprises of sphere of tourism, as well as search mechanisms for the effective quality management of labour as factor of increase of efficiency of their activities. **Methodology of research.** The objectives of the article implemented by using the following research methods: logical and comparative analysis, method of graphic representation. **Results:** investigated the problem of controlling the quality of work at the enterprises of tourism proposed the mechanisms for effective quality management of labour in the tourism sector in the conditions of constantly growing competition in the tourism market. **Practical value.** For the effective functioning of enterprises of tourism in Ukraine, strengthen their competitive position in the tourism market it is necessary to improve the mechanisms of quality management of labour. This will contribute to more high-quality service of consumers of tourist services and increase of profitability of tourism enterprises. Urgent is the need for further research of quality of work in the field of tourism and enhancing mechanisms of quality management of work at the enterprises of the industry.

**Keywords:** tourism, the quality of labour, quality control labour, labour quality management system, mechanisms for effective quality management of labour.