

І.О.СИДОРЕНКО,

к.е.н., доцент, Академія праці,
соціальних відносин і туризму,
м. Київ

МОТИВАЦІЯ В ТУРИЗМІ

В умовах сьогодення низький рівень оплати праці у будь-якій сфері, і туризмі зокрема, є чи не найважливішою проблемою української економіки, оскільки рівень оплати праці визначає такі макроекономічні параметри, як стандарти соціального захисту та сукупний платоспроможний попит. Стандарти оплати праці в Україні досі є надто низькими, низькою є й питома вага і витрат на робочу силу у собівартості виробництва, і оплати праці у ВВП. За дослідженнями автора за останні два роки частка оплати праці у ВВП в Україні складає 52%, тоді як у країнах Європейського союзу – в середньому 65%. Згідно із стандартами ЄС мінімальна заробітна плата має бути вищою за прожитковий мінімум приблизно утричі. В Україні погодинна оплата праці є не порівняною з оплатою у країнах Євросоюзу.

На відміну від ЄС, що приділяють значну увагу питанням зайнятості, безробіття, соціальної підтримки та ринку праці, в Україні через невідповідність структури професійної підготовки кадрів потребам ринку, виникає значний дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили. У соціальній сфері основні кошти спрямовуються на підтримання виплат за структурою, в якій переважають пасивні елементи соціального захисту. Активні елементи, які підвищують трудовий потенціал людини в ринковій системі (освіта, медицина, туризм, професійне навчання) залишаються об'єктом залишкового фінансування. Такий підхід гальмує системні ринкові перетворення, суттєво знижують їхню результативність.

У ринкових умовах господарювання жодна система управління не може ефективно існувати за відсутності мотивації та стимулювання праці, оскільки саме мотивація спонукає працівника і колектив загалом до досягнення особистих і колективних цілей. Мотивація є вирішальним причинним наслідком результативності діяльності людей. Мотивування це процес спрямований на працівника з метою спонукання його до певних дій шляхом пробудження у нього певних мотивів. Процес мотивування має стратегічне значення, оскільки людський капітал – передумова розвитку підприємств будь-якої галузі. У загальному розумінні мотивація – це сукупність рушійних сил, які спрямовані на спонукання людини до виконання певних дій. В управлінні підприємством це одна з функцій керівництва, яка полягає в формуванні у працівників стимулів до праці з найвищою ефективністю.

На даний час науковцями і практиками досліджено чимало теорій, що пояснюють потреби працівників і їхні мотиви. Попри це, незначна увага у теорії і практиці зосереджується на використанні цінностей та місії як чинників мотивування підлеглих.

Мотив до праці формується, якщо в розпорядку суб'єкта управління є потрібний набір цінностей, що відповідає соціально обумовленим потребам людини. Для одержання цих цінностей потрібні трудові зусилля працівника. Трудова діяльність дозволяє працівнику одержати набір цінностей з меншими матеріальними і моральними витратами, ніж інші види діяльності.

Для успішного керівництва людьми кожен менеджер повинен хоч би в загальних рисах уявляти, чого бажають і чого не бажають його підлеглі, які внутрішні та зовнішні мотиви їх поведінки, у якому співвідношенні вони знаходяться, як можна впливати на них і яких результатів при цьому очікувати.

Ефективність праці – співвідношення між результативністю праці та величиною витрат (у тому числі ступенем раціонального використання ресурсів), що виражається у досягненні максимального ефекту за мінімальних витрат. Ефективність праці є багатоаспектною економічною категорією, кожен з

аспектів якої розкриває окремі її сутнісні сторони і виражається у менш місткій категорії. Такими категоріями є продуктивність, якість, результативність праці тощо [1].

Слід зазначити, що сьогодні заслуговують на увагу сучасні системи мотивації персоналу, що застосовуються в західних фірмах, а саме матеріальні винагороди [3]: ставка заробітної плати; додаткові виплати; участь в акціонерному капіталі; медичне обслуговування; страхування; відпочинок за містом.

Існує безліч форм мотивування та стимулювання персоналу. Але, для досягнення ефективності, необхідно враховувати й уподобання самих працівників. Система мотивації на рівні підприємства має базуватися на певних вимогах, а саме:

- надання рівних можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;

- узгодження рівня оплати праці з її результатами і визнання особистого внеску в загальний успіх. Це передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці;

- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;

- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності. реалізації здібностей працівників, тобто створення програм навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації;

- підтримування в колективі атмосфери довіри, заінтересованості в реалізації загальної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та робітниками [2].

Вивчення внутрішніх механізмів мотивації є основою для створення ефективної праці для тих, хто дійсно прагне реалізувати свої здібності та можливості, хто щиро зацікавлений своєю працею і результатами діяльності підприємства.

Ступінь бажання, привабливості, пріоритетності для людини конкретного результату в межах цієї концепції отримала назву валентності. Якщо результат мав цінність, то валентність позитивна, якщо відношення до нього негативне – валентність негативна, якщо ж байдуже – нульова.

Дуже цікавими для дослідження на сучасному етапі є теорії особистості: В. Райха, Дж.Келлі, Г. Стек Саллівана, К. Левіна, Р. Мей, А. Бандури, Дж. Роттера, Е.Дюркгейма, В. Франта, В. Джемса. Навчання через програвання відбувається, коли ми стикаємося з наслідками своєї діяльності. Ці наслідки можуть повідомляти нам інформацію, мотивувати майбутню поведінку або підкріплювати сьогоднішнє.

Розвиток наукових досліджень щодо мотивації трудової діяльності, спонукання працівника до ефективної праці це довгий історичний період, який має еволюційний характер. На мотивацію працівника впливають: його індивідуальні якості і зусилля щодо само мотивації; задачі, що ставить керівництво; характер керівництва (здатності, стилі управління і т.п.); група, у якій працює людина; організаційна структура управління і культура; суспільство, яке визначає загальну трудову атмосферу, культуру, цінності, норми.

На сучасному етапі актуальною вважається теорія парсипативного (спільного) управління, яка передбачає активну участь працівників у житті організації. Це підвищує задоволення працівників від роботи, спілкування з колегами, внаслідок чого вони працюють якісніше та продуктивніше. Теорія орієнтується на досягнення вторинних потреб працівників [4].

Сучасні наукові дослідження з психології та управління дають можливість менеджерам сфери туризму більш творчо підходити до вирішення питання найбільш ефективного впливу та спонукання співробітників до ефективної роботи, направленої на досягнення цілей і місії організації. Найновіші досягнення соціоніки, наприклад, можуть допомогти менеджерам підприємств (компаній) знайти для кожного працівника тільки йому властивий мотиваційний

підхід. Це звичайно можливо зробити і в туристичних підприємствах з невеликою чисельністю працівників. Що стосується великих компаній, складних за структурою, то втілення у практику мотиваційних моделей достатньо для того, щоб ефективно використовувати здібності людини у досягненні чітко сформульованої місії та мети.

Результати досліджень свідчать, що кожна з теорій має певні особливості, позитивні і негативні моменти їх застосування. Разом з тим, застосування мотиваційних механізмів у діяльності підприємств сфери туризму сприятиме підвищенню продуктивності праці і має спиратися на визначній ролі моделі корпоративних компетенцій HR-стратегії компанії (підприємства) яка у свою чергу є внутрішнім механізмом мотивації.

Вивчення сучасних тенденцій і проблем на ринку праці і туристичному зокрема, а також внутрішніх механізмів мотивації є основою для створення ефективної праці для тих, хто дійсно прагне реалізувати свої здібності та можливості.

Основними проблемами у сфері пропозиції робочої сили на ринку праці України в умовах кризи є:

- невідповідність потребам економіки та професійно-кваліфікованими ознаками;
- високий рівень старіння, насамперед у сільській місцевості;
- вимивання «через трудову міграцію прошарку населення із середнім рівнем кваліфікації, але високою економічною активністю».

Крім того, продовжується перерозподіл зайнятих між різними формами власності, чисельність працівників підприємств та установ державної власності зменшується, а приватних структур – зростає. Більш інтенсивно відбувається перерозподіл у містах, регіонах, країнах. Наприклад у Франції і Швеції, у структурах зайнятості домінує сфера обслуговування, чого не скажеш про Україну, у якій пріоритетом залишаються добувні галузі і низька зайнятість у будівництві.

І наприкінці слід зазначити, що основними тенденціями розвитку компаній з іноземними інвестиціями в сучасних умовах ринкових перетворень у сфері туризму, є : *розвиток напрямів, що приносять прибуток* – продажі та стратегічні напрямки компаній; *розробка комплексних програм підготовки молодих спеціалістів*; *оптимізація* – перегляд бізнес-процесів та точкове заміщення кадрів; *індексація зарплат* у більшості компаній не проводиться, а зарплати підвищуються «точково» – найбільш цінним спеціалістам; *розвиток програм нематеріальної мотивації* (можливість працювати за гнучким графіком або частково на дому) і *розширення соціальної інфраструктури виробництва*. Середня заробітна плата у таких компаніях становить 5-6 тис. грн.

Отже ефективний мотиваційний механізм в управлінні підприємством сфери туризму має спиратися насамперед на діючу систему матеріального і нематеріального стимулювання, а також бути узгодженим зі стратегією розвитку підприємства. Ефективним можна назвати такий мотиваційний механізм, який враховує всю специфіку діяльності окремого підприємства і має у своєму арсеналі ті методи мотивації, що є найбільш доречними для даного підприємства (компанії) та забезпечують здійснення мотивації персоналу.

Список використаних джерел:

1. Верещагина Л. А. Психология потребностей и мотивация персонала; Гуманитарный центр / Л. А. Верещагина, И. М. Карелина – Москва, 2015 р. – 156 с.
2. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 515 с.
3. Кваша Н. Некоторые вопросы мотивации труда в сельскохозяйственном производстве / Н. Кваша // Экономика Украины. – 2004. – №1. – 23 – 32 с.
4. Лівощко Т. В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві / Т. В. Лівощко, Н. Ю. Ткачук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу – http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_059.pdf.