

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Савицька О.П., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»,
Савицька Н.В., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Львівського інституту економіки і туризму, м. Львів, Україна*

Значне посилення конкуренції на ринку сприяє підвищенню уваги до мотивування персоналу на підприємстві, адже високий рівень мотивації працівників туристичних організацій є життєво необхідним для забезпечення ефективності діяльності всієї організації. Для забезпечення стабільної конкурентоспроможності туристичного підприємства у сучасних ринкових умовах одним із найважливіших чинників є мотивування працівників як ключовий фактор розвитку підприємства.

Мотивування - це цілеспрямоване спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси, цілі [1]. Система мотивації в підприємствах сфери туризму передбачає комплекс заходів, направлених на підвищення трудової активності працівників і, як результат, на підвищення ефективності праці та її якості [2]. Результати узагальнення літературних джерел свідчать про існування різноманітних методів стимулювання працівників у сфері туризму. Стимули можуть бути матеріальними і нематеріальними. Існуючі дослідження підтверджують, що на всіх етапах діяльності підприємства найефективнішими є методи матеріального стимулювання (основна і додаткова заробітна плата). У сферах сервісу і туризму найбільш розповсюджені такі форми оплати праці [2]: 1) фіксований місячний посадовий оклад; 2) погодинна заробітна плата; 3) система оплати праці у вигляді: оклад + фіксована премія і відсотки від продажів.

Одним з найбільш потужних інструментів формування зв'язку між результатами праці і винагородою в туристичних організаціях є розробка комплексної програми оплати і стимулювання праці, в якій повинні передбачатись додаткові грошові винагороди та інші заходи, які можуть суттєво посилити і доповнити поточну програму оплати і стимулювання праці (грошову винагороду та комплекс компенсаційних та заохочувальних заходів) та задовольнити ті потреби, які не охоплюються поточною програмою. Більшість мотиваційних програм, які використовуються в організаціях туристичного бізнесу являють собою комплексні програми, які включають в себе стимулюючі інтерес фактори (наприклад, заохочення при відповідній позитивній поведінці або відсутність покарання в негативних випадках).

Основними матеріальними стимулами у роботі працівників туристичних підприємств є нарахування заробітної плати з доданим відсотком від продажу турів, одноразові грошові винагороди, заохочувальні та компенсаційні виплати, надбавки та доплати, які не передбачені законодавством.

Матеріальне стимулювання, яке не підкріплене моральним фактором, не приносить максимального ефекту. Нематеріальними стимулами є надання звання кращого працівника періоду, нагородження грамотою, оголошення подяки, занесення прізвища працівника до книги пошани, розміщення фотографій працівника на дошку пошани, сприятливі умови праці, присудження почесних звань кращого працівника місяця (року), вручення листів подяки сім'ям працівників, медичне обслуговування, можливості самовдосконалення, дешеві туристичні путівки для відпочинку, призи, подарунки, залучення працівників до участі в управлінні, можливості професійного зростання і просування по службі, можливості розвитку індивідуальних здібностей, спрямованих на активізацію трудової активності працівників сфери туризму в майбутньому.

Відмінною особливістю мотивування праці в туристичних підприємствах є використання інфотурів, які забезпечують кращу обізнаність працівників у турах, місцях поселення, екскурсійних етапах, особливостях тієї чи іншої країни. Такі інфотури або повністю оплачує власник підприємства або працівник оплачує його самостійно, але за собівартістю, що значно менша від ціни для споживачів. Такий метод мотивування є ефективним саме для працівників туристичних підприємств, адже працівники даної галузі є переважно молодими, амбітними людьми, які прагнуть більше знати і саме інфотури надають їм таку можливість.

Для удосконалення системи мотивування у туристичних підприємствах доцільно вводити знижки для членів сім'ї працівника, який реалізував найбільше туристичних продуктів протягом певного періоду. Таким чином, члени сім'ї стають новими клієнтами туристичного підприємства, а працівник отримує як матеріальне, так і моральне стимулювання своєї діяльності. Такі нововведення покращать діяльність туристичних підприємств, адже збільшиться кількість турів завдяки більшій вмотивованості працівників. Отже, матеріальне стимулювання, яке не підкріплене моральним фактором, не приносить максимального ефекту. На думку відомого американського вченого Х.Фенеклда, для забезпечення достатнього рівня мотивації праці необхідними умовами є гарантія збереження робочого місця, справедлива оплата праці з урахуванням її складності та досягнутої працівниками продуктивності, гласність рішення за кадровими питаннями та залучення працівника до участі в управлінні [3]. Тому для керівників туристичних підприємств важливим є впровадження такої системи мотивування за якої найоптимальніше будуть

поєднуватися матеріальні та нематеріальні методи стимулювання, щоб досягнути максимальної віддачі працівників від роботи.

Список літератури:

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів. – 2003. – 351 с.
2. Афонченкова Т.М. Менеджмент і маркетинг туризму: Навч. посібн. / Т.М. Афонченкова, О.В. Булюк, Б.П. Масенко, О.В. Панченко, Н.В. Федотова. – К.: Видавництво Ліра – К, 2012. – 364 с.
3. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академ. Видав., 2005. – 456 с.