

ЮР'ЄВ

Володимир Іванович  
viyurev@gmail.comканд. істор. наук,  
доцент, Вінницький  
національний аграрний  
університет

УДК 338.48:005.32:331.101.3

## ФУНКЦІОНАЛЬНІ ПІДСИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

### FUNCTIONAL SUBSYSTEMS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF LABOR STIMULATION IN THE TOURISM SECTOR

*У статті розглядаються інституційні рівні та механізми стимулювання праці та підприємницької діяльності в туристичній сфері України. Використання тих чи інших стимулів повинне диференціюватись залежно від ступеня пріоритетності для регіону виду туристичної діяльності, якою займається підприємець.*

*В статье рассматриваются институционные уровни и механизмы стимулирования труда и предпринимательской деятельности в туристической сфере Украины. Использование тех или других стимулов должно дифференцироваться в зависимости от степени приоритетности для региона вида туристической деятельности, которой занимается предприниматель.*

*Institutional levels and motivation mechanisms of labor and entrepreneurship in the tourist Sphere of Ukraine are considered. The use of these of other incentives should be differentiated depending on the priority degree for the region of the tourist activity in which the businessman is engaged in.*

**Ключові слова:** туристична сфера, механізм стимулювання праці, стимулювання підприємницької діяльності

**Ключевые слова:** туристическая сфера, механизм стимулирование труда, стимулирование предпринимательской деятельности

**Keywords:** tourist sphere, labor motivation mechanism, entrepreneurship motivation

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Процес становлення ринкової економічної системи привертає увагу науковців і практиків до мотиваційної функції управління, розкриття та використання її можливостей.

Процес стимулювання праці або трудової діяльності реалізується в первинній соціально-економічній системі, що є сукупністю взаємодіючих суб'єктів і об'єктів мотивації. У широкому розумінні, суб'єктами мотивації в туристичній сфері є державні та регіональні органи управління туризму, відповідні громадські організації та підприємства туристичної сфери, а точніше – органи управління підприємствами, що займаються створенням умов, за яких активна трудова діяльність дає заплановані заздалегідь результати, стає умовою задоволення потреб конкретних працівників і суспільства в цілому. Іншими словами, на кожному з названих рівнів відбувається розробка та застосування спеціальних механізмів стимулювання, дія яких зумовлює способи реалізації мотивації відповідних об'єктів.

У статті поставлено за мету обґрунтувати функціональні підсистеми організаційно-економічного механізму стимулювання праці актуальні на сучасному етапі розвитку туристичної сфери України.

#### Аналіз останніх досліджень

Започатковані в працях Ф. Тейлора, Ф. Глібрейта

та Л. Глібрейта, Г. Емерсона, М. Фоллет. О. Шелдон, Е. Мейо теоретичні та методологічні основи стимулювання праці, були розвинуті в розробках А. Маслоу, Ф. Герцберга, Л. Портера, Е. Лоулера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клеланда, В. Врума, Дж. Локка, Б. Скінера. Серед відносно нових і недостатньо відомих нині теорій мотивації, започаткованих наприкінці ХХ - початку ХХІ ст. варто назвати комплексну теорію психологічного контакту Е. Шейна, теорії поза-економічної мотивації Р. Інглегарда, Дж. Хікса, П. Дракера, П. Сорокіна, типологічну модель В.І. Герчикова, мотиваційний підхід С. Іваноаої, теорію мотивації через рівень мотивації С. суркова. Вагомий внесок у теорію мотивації праці зробили українські вчені А.М. Клот, і Г.Т. Куликов.

Між тим, багато теоретико-методологічних питань стимулювання праці залишаються не вирішеними. Так, не сформовано єдиного погляду на ієрархію стимулів, недостатньо досліджені залежності застосування їх поєднань від ступеня розвитку ринкових відносин. Крім того, в науковій літературі приділяється мало уваги галузевій специфіці стимулювання праці.

#### ВИКЛАД МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕНЬ

Неможливо уявити ефективне функціонування туристичної сфери регіону без високого рівня координації між всіма її складовими: закладами розміщення; санаторно-курортними закладами; закладами харчування; транспортними підприємствами; культурно-

розважальними закладами; туристичними операторами в'їзного та виїзного туризму; туристичними агентствами; іншими підприємствами, що займаються виробництвом і продажем туристичних послуг і комплексного туристичного продукту. У процесі туристичної діяльності між суб'єктами туристичного ринку вини-

кають виробничі, фінансові й інформаційні відносини, що також потребують зовнішнього та внутрішнього стимулювання. Розглянемо детальніше процеси інституалізації стимулювання підприємницької діяльності в туристичній сфері (рис. 1).

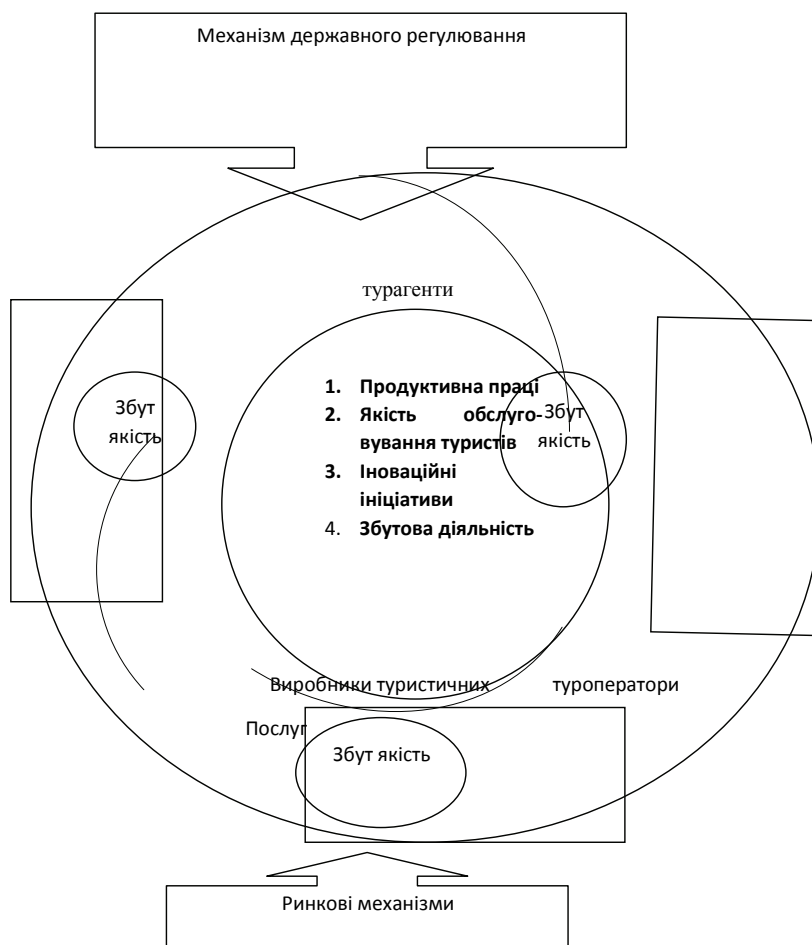


Рис. 1. Процеси інституалізації стимулювання підприємницької діяльності в туристичній сфері

**Інституційні рівні стимулювання праці в туризмі**

Зовнішнє стимулювання здійснюється завдяки механізмам ринку та державного регулювання. Намагаючись отримати соціально-економічний ефект від збалансованого розвитку туризму в країні, держава формує нормативно-правові, регуляторні, інституційні та фінансові механізми перетворення туризму на високорентабельну економічну галузь, складовими яких є системи стимулювання створення та просування на ринок конкурентоспроможного туристичного продукту.

Відповідно, на рівні держави, окремого регіону або сектору туристичної сфери об'єктами управління виступають підприємства, а предметом стимулювання є скоріше не праця як така, а трудова діяльність їх колективів. О.Д. Вітвицька пропонує вважати об'єктом управління на цьому рівні власне підприємницьку діяльність, що має на меті не тільки задоволення потреб людини в умовах поділу праці та ринку, а й досягнення певних суспільних цінностей [1, с. 129]. Узагальнюючою метою стимулювання підприємницької діяльності на національному, регіональному та галузевому рівнях є насамперед забезпечення висо-

кого рівня соціально-економічного розвитку держави, її регіонів і галузей економіки, створення умов для життєдіяльності людей; задоволення їх потреб у туристичних товарах та послугах; забезпечення зайнятості населення; забезпечення економічної безпеки держави; збалансування функціонування та розвитку господарського комплексу; забезпечення раціонального використання туристсько-рекреаційних ресурсів; створення умов для забезпечення кооперації виробництва.

На думку Вітвицького, "механізм стимулювання підприємницької діяльності представлений як сукупність засобів, важелів, інших чинників, що спонукають розвиток підприємництва у напрямках вирішення найважливіших потреб даного регіону, (держави), а також певних правил їх взаємодії" [1, с. 127]. Ступінь та оптимальність державного регулювання підприємницької діяльності визначається такими чинниками, як рівень розвитку ринкової економіки в країні, зрілість громадського суспільства, укорінення демократії в громадському середовищі тощо [2, с. 15]. На додаткове стимулювання з боку держави можуть розраховувати ті підприємці, які спеціалізуються на ви-

дах чи формах туризму, визначених державою пріоритетними (в'їзний, внутрішній, соціальний), або працюючих в регіонах пріоритетного розвитку туризму.

Щодо ринкових механізмів, зокрема взаємодії попиту і пропозиції та конкуренції, то вони самі по собі володіють стимулюючим ефектом, підтримуючи постійне прагнення підприємницьких структур до отримання сталого прибутку шляхом формування та реалізації ефективної виробничої, економічної, інформаційної, маркетингової політики.

У середині туристичної сфери також формуються мотивуючі механізми. Технологічні, фінансові, інформаційні зв'язки між підприємствами туристичної сфери зумовлюють взаємозалежність результатів роботи окремих підприємств, отже, відповідно, результатів праці їх персоналу, та сприяють утворенню специфічних форм стимулювання на галузевому або регіональному рівнях. Дійсно, виробники послуг зацікавлені в ефективній праці працівників туроператорів і турагентів, адже перші формують туристичний продукт і реалізують його самостійно або через посередництво агентів. Саме тому на підприємствах, що відносяться до виробників основних туристичних послуг, існують спеціальні програми співпраці з посередниками, включаючи заходи стимулювання як діяльності підприємств, так і окремих їх співробітників. Задля створення ефективної збутової мережі туроператори та виробники здійснюють заходи щодо забезпечення зон впливу своїм посередникам, запобігання надмірної конкуренції між ними [5].

Ця зацікавленість має зворотній напрям – оператори й агенти, змагаючись за споживача, повинні гарантувати високу якість послуг, що входять до турпакету. Натомість механізм зворотного впливу посередників на ефективність праці персоналу підприємств-виробників поки не існує.

Об'єктом мотивації праці для органів управління конкретних підприємств виступає персонал цих підприємств, а метою – забезпечення одержання прибутку та соціально-економічного пристижу в суспільстві.

Проведення досліджень та сучасні наукові доробки з цього питання вказують на серйозні деформації існуючого в туристичній сфері України організаційно-економічного механізму стимулювання праці, зокрема, загальну трудову пасивність працюючих; низьку значущість засобів нематеріального стимулювання; переважне визначення статусу працюючого за не трудовими критеріями; наявність у працюючих бажання мати стабільну, високооплачувану роботу, але з низькою інтенсивністю праці, що не вимагала б постійного підвищення кваліфікації. Наявні системи матеріального стимулювання характеризуються науковцями як не прозорі, не завжди пов'язані з продуктивністю праці, побудовані на особистих стосунках між керівництвом і конкретними працівниками, а це в решті решт призводить до поступової втрати ними стимулюючої функції [4, с. 7]. Крім того, на підприємствах застосовуються морально застарілі шкали преміювання та стимулювання співробітників.

Між тим, на сучасному етапі розвитку економічних відносин у сфері туризму метою розробки механізму стимулювання має стати підвищення доходності туризму в межах конкретної території, що характе-

ризується певним організаційним, кадровим, фінансовим потенціалом і функціональними умовами, зумовлюючи форми розвитку туристичного підприємства.

Найважливішими підсистемами організаційно-економічного механізму повинні стати ті, що засновані на взаємодії держави та приватного сектору туристичної сфери. Основні аспекти такої взаємодії добре висвітлені в наукових виданнях, тому спробуємо розглянути їх крізь призму формування механізму стимулювання.

Зважаючи на існування певних протиріч між економічними інтересами держави та підприємців, нині прийнято розглядати взаємодію суб'єктів господарювання та місцевих органів влади не з позиції пріоритетності, а як координацію діяльності, створення останніми сприятливого зовнішнього середовища, забезпечення його стабільності, законності тощо. Це актуально як на рівні країни, так і на рівні її регіонів, а отже, обов'язковим є опрацювання принципів співпраці між партнерами, зокрема і через підготовку моделей правових і організаційних рішень.

Спрямування зусиль на мотивацію економічних інтересів суб'єктів господарювання призводить до активізації підприємницьких ініціатив у туристичній сфері та позитивно впливає на економічну ситуацію в регіоні: туристи залишають тут кошти, зростають надходження до бюджету, збільшується кількість робочих місць. При цьому взаємодія між підприємцями та державними установами повинна будуватись на принципах взаємовигоди, взаємовпливу та контролю.

Першим пунктом перетинів інтересів є використання з туристичною метою територій, що охороняються законодавством. Держава змушена гарантувати одночасно захищеність таких територій, перешкоджати надмірному антропогенному навантаженню та сприяти їх залученню до створення місцевого турпродукту та його популяризації на зовнішньому і внутрішньому ринках. Відповідно, працювати повинні й обмеження, і стимули.

Це стосується прав туристів на отримання якісних туристичних послуг. Через запровадження процедур ліцензування, сертифікації та стандартизації, держава не тільки бере на себе контроль за якістю турпродукту, проданого на її території суб'єктами туристичного підприємництва, а й сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Наступним аспектом взаємодії є заохочення впровадження технологічних, виробничих, управлінських, соціальних, економічних інновацій, орієнтованих на підвищення прибутковості туристичної сфери, її соціалізацію й екологізацію. Зважаючи на високий ступінь підприємницького опору та недостатність відповідного інфраструктурного забезпечення, держава спрямовує зусилля щодо підтримки інноваційних ініціатив на залучення інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури, надання преференцій для будівництва нової та модернізації наявної інфраструктури, формування інноваційних продуктів, що зменшують негативний вплив сезонності туристичного попиту на навколишнє середовище, особливо в межах об'єктових цінних природних просторів, оптимізацію кадрового забезпечення туристичної сфери [6].

Особливого стимулювання з боку держави потре-

бують і соціальні ініціативи підприємців, адже нині відсутність умов і низька рентабельність обслуговування людей із фізичними вадами та представників малозабезпечених верств населення змушує власників туристичного бізнесу відмовитися від роботи на цих сегментах ринку і лише названі категорії потенційних споживачів можливості здійснити подорож територією України [7].

Крім прямих методів впливу на підприємницьке середовище, до яких традиційно відносять податкові пільги ти підприємцям, що обслуговують не прибуткові сегменти або виділяють кошти на підтримання, збереження та реконструкцію об'єктів туристичного показу, та штрафні санкції у випадку нанесення шкоди об'єктам туристичного показу, узгодження інтересів держави та бізнесу відбувається через запровадження системи таких стимулів, як:

– запровадження чітких правил взаємодії держава-підприємець, єдиних для всіх учасників, і забезпечення їх безумовного дотримання та невідворотності;

– спрощення та прискорення адміністративних процесів, особливо пов'язаних з наданням земельних ділянок під будівництво об'єктів туристичної інфраструктури, оформленням відповідної документації на здійснення реконструкції або модернізації діючих об'єктів, реєстрацією бізнесу, отриманням ліцензії або сертифіката відповідності туристичних послуг;

– ініціювання громадських ініціатив у сфері туризму, залучення підприємців до прийняття владних рішень щодо туристичного розвитку регіону у формі проведення соціологічних опитувань, громадських слухань, дорадчих комітетів, залучення до експертних груп;

– забезпечення інформаційної прозорості співпраці, включаючи оприлюднення даних обробки статистичних звітів суб'єктів туристичного підприємництва та спеціально проведених маркетингових досліджень, запланованих заходів, інвестиційні проекти та консультативної допомоги щодо окремих аспектів туристичного бізнесу;

– забезпечення маркетингової підтримки тих видів туризму, що є пріоритетними для регіону, участь у пропагуванні місцевого туристичного продукту, виданні та розповсюдженні рекламної продукції із зазначенням інформації про повні категорії підприємців; організація, проведення й участь у спеціалізованих туристичних виставочно-ярмаркових заходах;

– забезпечення технічної підтримки для людей з фізичними вадами;

– перегляд систем управління атракціонами, включаючи режими їх роботи, форми допуску до них туристів, забезпечення експлуатаційного обслуговування, адаптація їх до вимог ринку;

– забезпечення доступу підприємств туристичної

сфери до капіталу за допомогою профілювання системи гарантії, інвестиційних рекомендацій та позикових фондів, в тому числі регіональних, поширення інформації щодо альтернативних інструментів фінансування господарської діяльності – фондів високого ризику, ринку капіталів;

– організація основних заходів, спрямованих на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників туристичної сфери.

## ВИСНОВКИ

Використання тих чи інших стимулів повинне диференціюватись залежно від ступеня пріоритетності для регіону виду туристичної діяльності, якою займається підприємець.

Пріоритетними для всіх регіонів України є нині іноземний і внутрішній туризм, а також соціальні види туризму.

Важливим об'єктом мотивації є підприємницькі ініціативи, спрямовані на створення в туристичній сфері регіону України інтеграційних утворень, у яких відбувається акумуляція коштів і які здатні впливати на туристичну політику регіону.

### Список використаних джерел

1. Витвицька О. Реалізація мотивацій підприємницької діяльності (вітчизняний та зарубіжний досвід) / О. Витвицька // Регіональна економіка. -2016. -№1. – С. 132.

2. Даніліян О.Г. Пошук оптимального поєднання державного регулювання і саморегулювання ринку / О.Г. Даніліян // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. - №217. – С. 13-19.

3. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников / монография / Г.Т. Куликов. – К. Инт економіки НАН України, 2015. – 339 с.

4. Ячменева В.М. Совершенствование системы оплаты труда / В.М. Ячменева // Экономика и управление. – 2014. – № 4. – С. 8-9.

5. Ткаченко О.В. Социально-экономические факторы в управлении / О.В. Ткаченко, Н.М. Мишковец, А.С. Малафеев // Экономика проблемы теории та практики. Дніпропетровськ, ДДУ. – 2016. – Вип. 2. – С. 70-77.

6. Залунін В.Ф. Мотивації інвестиційних рішень / В.Ф. Залунін, А.С. Малафеев // Економіка проблеми теорії та практики. – Дніпропетровськ, ДДУ. – 2014. – Вип. 4. – С. 86-94.

7. Гавриш Я. Значення ринку праці в вільно-ринковому господарстві // Тези доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції “Маркетинг та логістика в системі менеджменту”. – Львів: Львівська політехніка, 2016. – С. 57-58.