

УДК 911.2: (477.8): 338.38

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-264

Трегуб К.М. завідувач кафедри, старший викладач
кафедри фізичного виховання
sportdok@ukr.net

Трегуб Є.М. старший викладач
кафедри фізичного виховання

Пономарьова М.С., канд. екон. наук, доцент
univerms@ukr.net
orcid.org/0000-0001-8463-821X

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

ПРОБЛЕМИ ТА МЕТОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

В статті визначені основні проблеми мотивації персоналу туристичних компаній. Наведена визначна роль мотивації персоналу як дієвого інструменту активізації людського фактору. Визначені умови формування мотивації та пошук ефективного механізму стимулювання праці. Розкрита методологія застосування мотивації та ефективної системи менеджменту. Наведені шляхи удосконалення мотивації персоналу туристичних компаній. Розкриті основні принципи мотивації праці в туристичній діяльності. Наведені умови реалізації матеріального стимулювання праці в туристичній індустрії.

Ключові слова: персонал, мотивація, менеджмент, стимулювання праці, туристична діяльність.

Постановка проблеми. В Україні відбулися глибокі соціально-економічні перетворення, спрямовані на перехід туристичної індустрії до ринкових відносин. Проте, в наслідок нерішучих дій центральних органів влади щодо одержування законодавчо-нормативної бази постійного освоєння ринкових відносин, різкого послаблення державного управління розвитком туристичної діяльності, порушення диспаритету цін, зниження ефективності передових галузей. Найбільш дійовим інструментом активізації людського фактору і використання трудового потенціалу є мотивація праці. Система матеріального стимулювання потребує

поліпшення, й зацікавлення колективів туристичної галузі й підприємств в розробці економічно обґрунтованих і напружених планів, з достатньою точністю враховуючих об'єктивні можливості галузі та регіонів. Ефективний туристичний менеджмент є нині неможливим без розуміння мотивів і потреб людини-працівника. Мотивація та матеріальне стимулювання праці є одним із шляхів і певною стратегією подолання кризи праці. У цьому розумінні вона справляє довготерміновий вплив на працівників, і має на меті зміну структури ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідної системи оплати праці та розвиток на цій основі трудового потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми мотивації праці, її управління, й організації були надзвичайно актуальними у всі історичні часи, починаючи з У.Петті, Д.Рікардо, А. Сміта, К.Маркса. шляхи їх вирішення відображені також у наукових працях зарубіжних вчених Р.Брехера, Р.Карда, Ю.Кокіна, Р.Колосовой, Ф. Мішеля, В.Роїка, С.Рощина та ін. В Україні вони досліджуються Д.Богиней, М.Кір ян, А.Колотом, Г.Куліковим, Е.Лібановою та ін. На сьогоднішній день більшість вітчизняних працедавців туристичних підприємств використовують традиційні, перевірені часом, методи мотивації. Як правило, це надбавки до заробітної плати, премії, соціальні пакети. Основним методом мотивації праці залишається грошова винагорода, що включає грошові виплати за виконання поставлених цілей, надбавки до заробітної плати, спеціальні індивідуальні винагороди, тощо. Проте, в Україні реформа оплати праці, що повинна бути спрямована на формування якісно нової цивілізованої системи доходів і заробітної плати як потужного стимулу розвитку національного виробництва, не виконує в повному обсязі своєї належної функції.

Формулювання цілей статті. Метою і завданням є розкрити механізм формування мотивації та пошук ефективного механізму стимулювання праці; обґрунтувати методологію застосування мотивації та ефективної системи менеджменту в туристичній діяльності. Визначити основні проблеми та методи удосконалення мотивації персоналу туристичних компаній.

Виклад основного матеріалу досліджень. Врахування сутності даних функцій та принципів при організації оплати праці туристичних компаній дасть змогу підвищити ефективність мотиваційного механізму трудової діяльності підприємства. Заробітна плата складається з: основної заробітної плати, додаткової заробітної плати, інших заохочувальних та компенсаційних виплат [15]. Матеріальне стимулювання здійснюється

перш за все за допомогою оплати праці, яка є основою мотиваційного механізму підприємства. Оплата праці як соціально-економічна категорія виступає основним джерелом грошових доходів працівників, тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту. Від рівня розвитку і стабільності функціонування сфери туризму залежить загальний стан економіки держави, розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків, рівень життя населення. Формування оплати на основі вартості робочої сили при об'єктивно зростаючих вимогах працівників і можливостях їх задоволення вимагає становлення оплати праці як визначальної складової сукупних доходів населення та найбільш вагомого елемента виробничих витрат. Як важлива соціально-економічна категорія заробітна плата в ринковій економіці має виконувати такі функції: відтворювальну - як джерела відтворення робочої сили і засобу залучення людей до праці; стимулюючу - встановлення залежності рівня заробітної плати від кількості, якості і результатів праці; регулюючу - як засіб розподілу і перерозподілу кадрів по регіонах країни, галузях економіки з урахуванням ринкової кон'юнктури; соціальну - забезпечення соціальної справедливості, однакової винагороди за однакову працю; облікову - як грошовий вираз за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці за тарифними ставками, відрядними розцінками та посадовими окладами [10]. Для забезпечення реалізації заробітною платою зазначених вище функцій необхідне дотримання таких найважливіших принципів: підвищення реальної заробітної плати, яка б відображала темпи зростання ефективності виробництва та праці; диференціація заробітної плати в залежності від трудового внеску працівника в результати діяльності підприємства, від змісту і умов праці, від місцеположення підприємства, його галузевої належності; однакова оплата за однакову працю; державне регулювання оплати праці; врахування впливу ринку праці; простота, логічність і доступність форм і систем оплати праці.

До числа важливих проблем в області механізму розподілу по праці слід віднести:

- відпрацювання нового поняття суттєвості заробітної плати;
- чітке визначення природи мінімальної заробітної плати, її рівня, динаміки і порядку регулювання як основи побудови всієї системи диференціації заробітної плати по складності і умовах праці;
- пошук оптимального співвідношення централізованого регулювання заробітної плати з розширенням прав в області оплати праці;
- розробка основ колективно-договірного регулювання трудових відносин взагалі і відносин розподілу праці як частки [7,9].

В заробітній платі поєднуються дві суперечливі сторони: ризик і стабільність (гарантованість). Чим більше ризику, тим вища диференціація заробітку і ширші можливості для його зростання, і навпаки, тим гарантований заробіток [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Як низький офіційно зареєстрований рівень заробітної плати, так і ймовірно вищий рівень оплати праці в тіньовій частині економіки є негативними чинниками. Існування потужного тіньового сектору спричиняє низку серйозних проблем:

1) рішення про перехід до неофіційного сектору призводить до руйнування фіскальної (податкової) бази, необхідної для виконання державою своїх функцій;

2) перебування поза межами офіційної економіки накладає обмеження на можливості розширення виробництва, а отже, економічного зростання галузі;

3) тіньовий сектор є каналом, чи посередником, поступового залучення до легальної економіки суто кримінальних грошей;

4) значні обсяги тіньової економіки та високий рівень корупції, що з нею асоціюється, негативно впливають на інвестиційну привабливість. А з дрібними туристичними компаніями, якими є фізичні особи, інвестори не зацікавлені працювати;

5) однією з основних проблем, пов'язаних з існуванням тіньового ринку праці, є нелегальні доходи громадян, не враховані і відповідно не оподатковані;

6) низький рівень офіційної заробітної плати і тіньові доходи найманих працівників створюють серйозні проблеми для наповнення Пенсійного фонду України [3].

На сьогоднішній день кількість туристичних компаній на Харківщині має тенденцію до зниженні. Так за даними рис. 1 бачимо чітке скорочення таких суб'єктів за останні вісім років. Розмір мінімальної заробітної плати встановлюється щорічно Верховною Радою України за поданням Кабінету Міністрів України. Процес реформування оплати праці в Україні розпочався з прийняттям у 90-х рр. ЗУ „Про підприємства в Україні” Підприємства набули права самостійно встановлювати фонд оплати праці, форми, системи і розміри оплати праці, а також інші види доходів працівників згідно з законодавством. У 1992 році було прийнято Декрет Кабінету Міністрів України „Про оплату праці”, на підставі якого підготовлено з урахуванням положень Конвенцій та Рекомендацій Міжнародної організації праці, світового досвіду і прийнято в 1995 році основний документ з питань регулювання оплати праці - Закон України

„Про оплату праці” У 1993 році введено в діюУ „Про колективні договори і угоди”, а вже з 2003р. в дію ввійшов Господарський кодекс

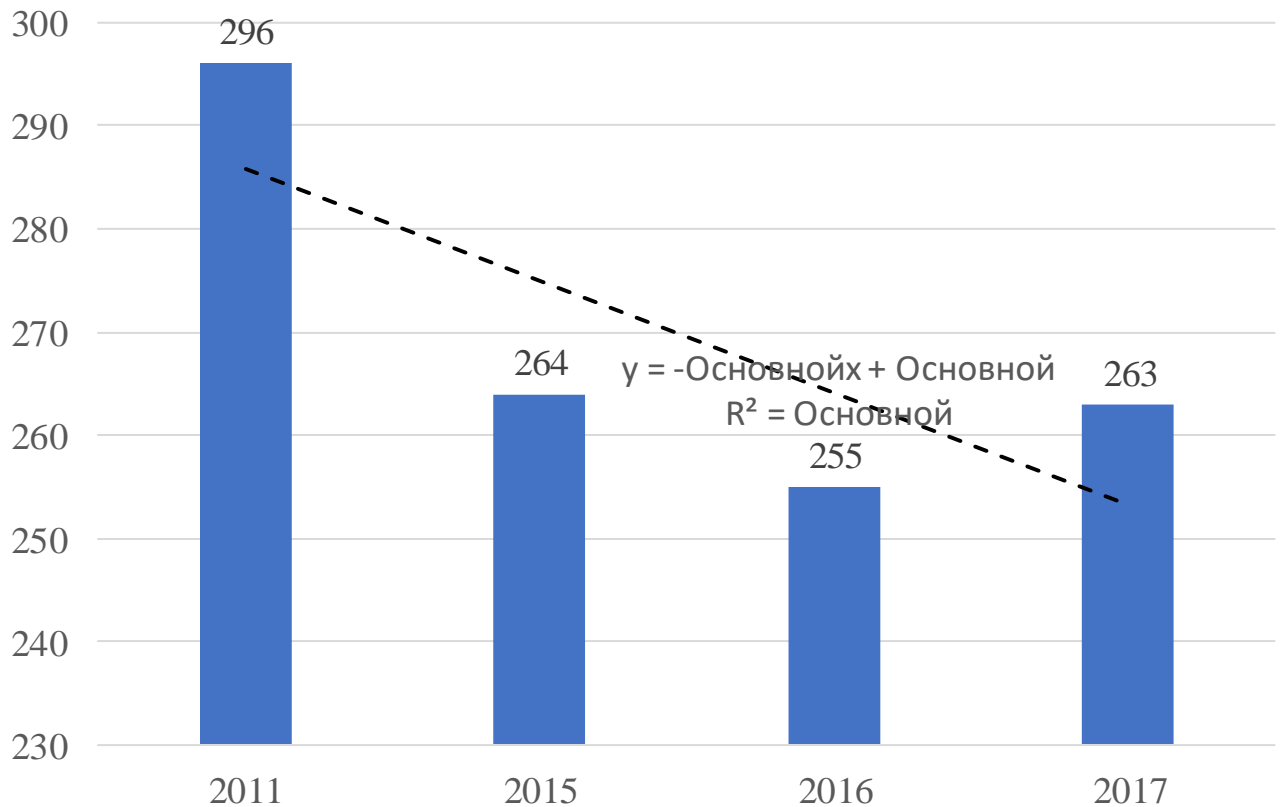


Рис.1. Кількість суб'єктів туристичної діяльності в Харківській області за 2011-2017 рр.

Ці законодавчі акти сприяли позитивним змінам в організації оплати праці, основна суть яких полягає у: переході від централізованої системи організації оплати праці до колективно-договірних принципів її регулюванню та встановлення державних гарантій в оплаті праці, запровадженні системи укладання угод і договорів з питань організації оплати праці на всіх рівнях — державному, галузевому, регіональному та на рівні підприємства; підвищенні статусу колективних договорів і посиленні ролі професійних спілок як рівноправної сторони в переговорах з питань визначення розмірів ф умов оплати праці; визначенні умов та порядку встановлення розміру мінімальної заробітної плати; розширенні прав підприємств у вирішенні питань організації заробітної плати, зокрема в установленні форм, систем і розмірів оплати праці, визначенні та розмежуванні сфер державного та колективно-договірного регулювання оплати праці; визначенні окремих заходів щодо захисту прав працівників на своєчасне отримання заробітної плати. В Україні практично створено законодавчо-правову базу регулювання оплати праці відповідно до міжнародних трудових норм. Розподіл туристів, обслугованих

туроператорами та турагентами, за метою поїздки та видами туризму наведений за даними таблиці 2. Як бачимо спортивний туризм займає лише 8,7 % в кількості обслугованих туристів туроператорами, при цьому частка туру зі службової та ділової поїздки чи навчання складає 8,1 % в загальній кількості обслугованих туристів.

Таблиця 1

Характеристика суб'єктів туристичної діяльності України

	Станом на 01.01. 2018 р.			
	Усього	У тому числі		
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
<i>Юридичні особи</i>				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	1743	498	1172	73
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	8190	4638	3348	204
з них				
мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	3379	1781	1524	74
жінки	5917	3198	2592	127
особи до 30 років	2139	1350	757	32
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), тис.грн	18502975,3	17917371,6	552130,0	33473,7
у тому числі від екскурсійної діяльності	57565,5	16979,1	7112,7	33473,7
Сума комісійних, агентських і інших винагород, тис.грн	708966,0	263165,5	445800,5	—
Операційні витрати, зроблені суб'єктом туристичної діяльності на надання туристичних послуг - усього, тис.грн	14900951,3	14263972,0	611592,0	25387,3
у тому числі				
витрати на оплату праці	412343,6	287203,6	120616,6	4523,4
відрахування на соціальні заходи	91569,4	63795,7	26769,2	1004,5
Середньомісячна оплата праці, грн	4195,6	5160,3	3002,2	1847,8
<i>Фізичні особи-підприємці</i>				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	1726	x	1630	96
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2101	x	2018	83
з них мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	823	x	791	32
Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники), осіб	65	x	62	3
Кількість неоплачуваних працівників (власники, засновники підприємства та члени їх сімей), осіб	880	x	828	52

Водночас механізми державного і колективно-договірного регулювання оплати праці ще не спрацювали в повному обсязі.

Таблиця 2

Розподіл туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за метою поїздки та видами туризму у 2018 р

	Станом на 01.01.2018 р.							
	Усього	У тому числі за метою поїздки						
		службова, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм	спеціалізований туризм	інше	Діти віком 0-17 років
<i>Юридичні особи</i>								
Кількість обслугованих туристів	2403987	194977	2143615	54661	2593	1841	6300	305149
у тому числі								
туроператорами	1956060	141082	1772181	35607	1706	1235	4249	264322
турагентами	447927	53895	371434	19054	887	606	2051	40827
з них								
в'їзних (іноземних) туристів	38563	4736	29985	3009	225	258	350	320
у тому числі обслуговано								
туроператорами	32731	4373	25866	1948	225	218	101	299
турагентами	5832	363	4119	1061	–	40	249	21
виїзних туристів	1972028	58439	1899523	9371	1235	1346	2114	278159
у тому числі обслуговано								
туроператорами	1633585	33824	1588173	8835	598	1017	1138	244786
турагентами	338443	24615	311350	536	637	329	976	33373
внутрішніх туристів	393396	131802	214107	42281	1133	237	3836	26670
у тому числі обслуговано								
туроператорами	289744	102885	158142	24824	883	–	3010	19237
турагентами	103652	28917	55965	17457	250	237	826	7433
<i>Фізичні особи-підприємці</i>								
Кількість туристів, обслугованих турагентами	402439	2379	373450	24638	271	611	1090	64093
з них								
в'їзних (іноземних) туристів	1042	24	409	609	–	–	–	33
виїзних туристів	317826	958	315413	212	189	558	496	49926
внутрішніх туристів	83571	1397	57628	23817	82	53	594	14134

До того ж на їх функціонування негативно впливає недосконалість реформування грошово-кредитної та податкової системи, відставання у формуванні нових суб'єктів господарювання, створенні повноцінної системи соціального партнерства тощо. За даними рис. 2. приведена кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами 2000-2019 рр. Як бачимо число виїзних туристів має значне зростання, що підвищує інтерес до розвитку туристичної діяльності та інфраструктури регіонів.

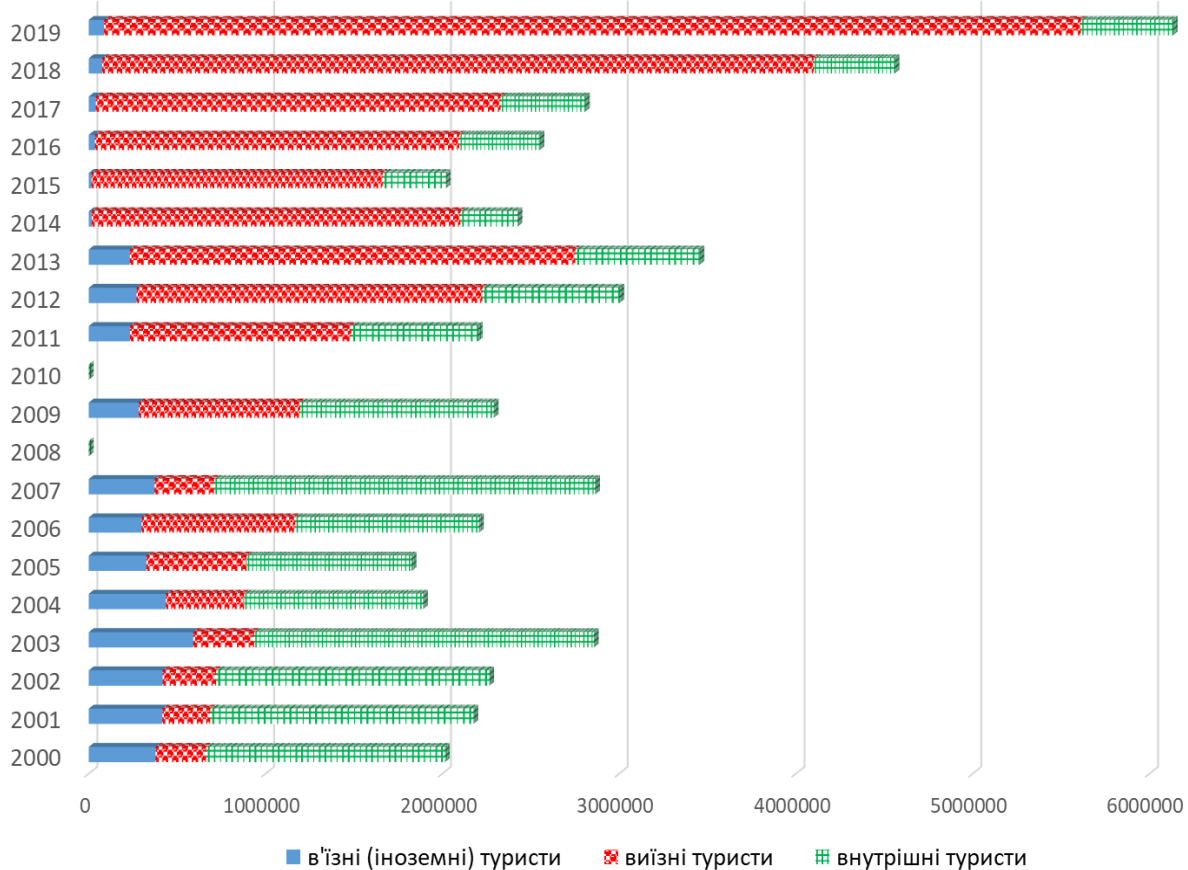


Рис .2. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами 2000-2019 рр., осіб

Методи мотивації, які застосовуються в компанії, не завжди відповідають рекомендованим діям з певного емоційного мотиву, а також стосуються лише кількох культурних аспектів. Для підвищення мотивації персоналу туристичної компанії доцільно розширити ряд методів заохочення персоналу у відповідності до емоційних мотивів та культурних особливостей, як показано в таблиці 3. Ефективна система мотивації персоналу туристичної компанії повинна відповідати корпоративній культурі компанії та особливостям галузі туризму, що в поєднанні з іншими методами мотивації персоналу усіх суб'єктів туристичної діяльності, спрямованими на реалізацію емоційних мотивів з урахуванням

українських культурних особливостей, надасть можливість підвищити конкурентоспроможність окремих компаній та галузі в цілому не лише на національному рівні, а й на світовому, що надасть можливість реалізувати наявний потенціал внутрішнього та міжнародного, в'їзного та виїзного туризму в Україні, оскільки одним із головних туристичних ресурсів

Висновки. В сучасних умовах однією з найбільш актуальних проблем соціально-економічної сфери питання про працю займає мотивація, яка спонукає персонал підприємств до ефективної діяльності. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу туристичного підприємства. Саме орієнтація на людський фактор сприяє підвищенню загальної результативності та прибутковості підприємства. Слабка мотивація персоналу посідає третє місце серед причин, які перешкоджають росту бізнесу. На сьогоднішній день у турбізнесі грошові стимули є дуже важливим, але для підтримки високого рівня мотивації в колективі вже недостатньо просто мати набір матеріальних мотиваційних інструментів, необхідно щось більше, то, що дозволить компанії продуктивно управляти персоналом і ефективно використовувати його потенціал для досягнення бізнес-цілей.

Список використаних джерел

1. Абрамов В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку / В.М. Абрамов, В.М. Канюк, А.М. Колот. Одеса: ОКФА, 1995. – С. 24.
2. Аграрне право України : підручник / За ред. О.О. Погрібного. – К.: Істина. 2007. 448 с.
3. Астапєєва Є.В. Шляхи підвищення ефективності використання трудових ресурсів // Вісник ХНАУ. Сер. «Економічні науки». – 2010. – № 8. – С. 150– 157.
4. Бортник В.А. Мотиваційна складова формування кадрового потенціалу / Економіка АПК. – 2009. - № 1. – С.124 – 126.
5. Винник О.В. Оплата праці в контексті мотивації працюючого населення до ефективної зайнятості / О.В. Винник // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2010, випуск 18 ч. II. С 271-278.
6. Високкокваліфіковані кадри – основа успіху в агробізнесі / К. Пьянкова, С. Чечехина, А. Ілюшин // Междунар. с.-г. журнал. – 2010. – С. 6 – 8.

7. Вітвіцький В. Стан, проблеми та можливі шляхи підвищення рівня оплати праці / В. Вітвіцький, З. Метельська // Україна: аспекти праці. № 7. 2007 С.13-17.
8. Данилів Б. В. Оплата праці та її вплив на функціонування великомасштабного виробництва // Економіка АПК. - 2006. №. 10. С.87-92.
9. Єськов О.Л. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи // Вісник Хмельницького НАУ. 2010. № 2. Т. 1. С. 194 – 198.
10. З 2018 року запроваджується погодинна оплата праці / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dtk.com.ua/show/bid04181.html>
11. Законопроект підвищення прожиткового мінімуму і заробітної плати [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://allpolitics.com.ua/?p=391>
12. Калініна А.В. Економіка праці: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів, МАУП - Київ, 2004. -268 с.
13. Кезин А.В. Менеджмент: методологическая культура: Учеб. пособ. - М.: Гардарики, 2001. - 269 с.
14. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: монографія. - К.: КНЕУ, 2005. - 230с
15. Мотивація праці та формування ринку робочої сили. За ред. Саблука П.Г., Богуцького О.А. – К.: Урожай, 1993. – 416 с
16. Мотивація трудової діяльності: аналіз зарубіжних теорій // Проблеми економіки АПК:Т.2 / За ред. П.Т. Саблука. - К.: ІАЕ.2000.С 170-175.
17. Назарова Г.В. Економічні аспекти стимулювання праці в ринкових умовах // Вісник ХНАУ. Сер. «Економічні науки».– 2010. – № 11. – С. 15– 20.
18. Найважливіше для держави – підвищити рівень життя населення // Урядовий кур'єр. - № 99. 2010. – С. 6.
19. Новиков В.П. Проблеми реалізації державної політики регулювання доходів населення // Економіка України. -2003. - № 9. – С. 65-69.
20. Осипова Н. П. Належна оплата праці як фундаментальний принцип громадянського суспільства / Н. П. Осипова // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого» № 5 (19) 2013 С. 123-130.
21. Пономарьова М.С. Стан та тенденції змін оплати праці у підприємствах України та Харківської області / М.С. Пономарьова //

Матеріали підсумкової наук.- практи. конф. професорсько-викладацького складу, аспірантів і здобувачів / ХНАУ. – Харків, 2010. – С. 160 – 162.

22. Розмір мінімальної заробітної плати . [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // http://consultant.parus.ua/_dict_view.asp?rx=.0DHE47fc09fe29cefe2626b6a689827b503d

23. Соловьев Н.Ф. Экономическая природа и функции заработной платы в условиях рыночного механизма хозяйствования / Н.Ф. Соловьев // Вісник ХНАУ. - 2004. - № 10. С. 3-33

24. Пономарьова М.С. Сутність оплати праці та матеріального стимулювання в умовах трансформаційних змін. / М.С. Пономарьова, Заворуєва А. С. // Вісник ХНАУ. Серія “Економічні науки». - 2014. № 5. С. 219-224.

References

1. Abramov V.M. Motyvatsiya i stymulyuvannya pratsi v umovakh perekhodu do rynku / V.M. Abramov, V.M. Kanyuk, A.M. Kolot. Odesa: OKFA, 1995. – S. 24.

2. Ahrarne pravo Ukrayiny : pidruchnyk / Za red. O.O. Pohribnoho. – K.: Istyna. 2007. 448 s.

3. Astapyeyeva YE.V. Shlyakhy pidvyshchennya efektyvnosti vykorystannya trudovykh resursiv // Visnyk KHNAU. Ser. «Ekonomichni nauky».– 2010. – № 8. – S. 150– 157.

4. Bortnyk V.A. Motyvatsiyna skladova formuvannya kadrovoho potentsialu / Ekonomika APK. – 2009. - № 1. – S.124 – 126.

5. Vynnyk O.V. Oplata pratsi v konteksti motyvatsiyi pratsyuyuchoho naselennya do efektyvnoyi zaunyatosti / O.V. Vynnyk // Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 2010, vypusk 18 ch. II. S 271-278.

6. Vysokokvalifikovani kadry – osnova uspikhu v ahrobiznesi / K. P'yankova, S. Chechekhyna, A. Ylyushyn // Mezhdunar. s.-h. zhurnal. – 2010. – S. 6 – 8.

7. Vitvits'kyu V. Stan, problemy ta mozhlyvi shlyakhy pidvyshchennya rivnya oplaty pratsi / V. Vitvits'kyu, Z. Metel's'ka // Ukrayina: aspekty pratsi. № 7. 2007 S.13-17.

8. Danyliv B. V. Oplata pratsi ta yiyi vplyv na funktsionuvannya velykomasshtabnoho vyrobnytstva // Ekonomika APK. - 2006. №. 10. S.87-92.

9. Yes'kov O.L. Systema motyvatsiyi personalu, oriyentovana na tsili ta rezul'taty yoho roboty // Visnyk Khmel'nyts'koho NAU. 2010. № 2. T. 1. S. 194 – 198.

10. Z 2018 roku Zaprovdzhuyet'sya pohodyнна oplata pratsi / [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.dtk.com.ua/show/bid04181.html>

11. Zakonoproekt pidvyshchennya prozhytkovoho minimumu i zarobitnoyi platy [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://allpolitics.com.ua/?p=391>

12. Kalinina A.V. Ekonomika pratsi: Navchal'nyy posibnyk dlya studentiv vyshchyykh navchal'nykh zakladiv, MAUP - Kyiv, 2004. -268 s.

13. Kezyn A.V. Menedzhment: metodolohycheskaya kul'tura: Ucheb. posob. - M.: Hardaryky, 2001. - 269 s.

14. Kolot A.M. Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya i praktyka rehulyuvannya: monohrafiya. - K.: KNEU, 2005. - 230s

15. Motyvatsiya pratsi ta formuvannya rynku robochoyi syly. Za red. Sabluka P.H., Bohuts'koho O.A. – K.: Urozhay, 1993. – 416 s

16. Motyvatsiya trudovoyi diyal'nosti: analiz zarubizhnykh teoriy // Problemy ekonomiky APK:T.2 / Za red. P.T. Sabluka. - K.: IAE.2000.S 170-175.

17. Nazarova H.V. Ekonomichni aspekty stymulyuvannya pratsi v rynkovykh umovakh // Visnyk KHNAU. Ser. «Ekonomichni nauky».– 2010. № 11. – S. 15– 20.

18. Nayvazhlyvishe dlya derzhavy – pidvyshchyty riven' zhyttya naseleння // Uryadovyy kur"yer. - № 99. 2010. – S. 6.

19. Novykov V.P. Problemy realizatsiyi derzhavnoyi polityky rehulyuvannya dokhodiv naseleння // Ekonomika Ukrayiny. -2003. - № 9. – S. 65-69.

20. Osypova N. P. Nalezha oplata pratsi yak fundamental'nyy pryntsyp hromadyans'koho suspil'stva / N. P. Osypova // Visnyk Natsional'noho universytetu «Yurydychna akademiya Ukrayiny imeni Yaroslava Mudroho» № 5 (19) 2013 S. 123-130.

21. Ponomar'ova M.S. Stan ta tendentsiyi zmin oplaty pratsi u pidpryyemstvakh Ukrayiny ta Kharkivs'koyi oblasti / M.S. Ponomar'ova // Materialy pidsumkovoyi nauk.- prakt. konf. profesors'ko-vykladats'koho skladu, aspirantiv i zdobuvachiv / KHNAU. – Kharkiv, 2010. – S. 160 – 162.

22. Rozmir minimal'noyi zarobitnoyi platy . [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: // http://consultant.parus.ua/_dict_view.asp?rx=0DHE47fc09fe29cefe2626b6a689827b503d

23. Solov'ev N.F. Ékonomycheskaya pryroda y funktsyy zarobitnoyi platy v uslovyyakh rynochnoho mekhanizma khozyaystvovannya / N.F. Solov'ev // Visnyk KHNAU. - 2004. - № 10. S. 3-33

24. Ponomar'ova M.S. Sutnist' oplaty pratsi ta material'noho stymulyuvannya v umovakh transformatsiynykh zmin. / M.S. Ponomar'ova,

Zavoruyeva A. S. // Visnyk KHNAU. Seriya “Ekonomichni nauky». - 2014. - № 5. С. 219-224.

Трегуб К.М., Трегуб Е.М., Пономарева М.С. Проблемы и методы совершенствования мотивации персонала туристических компаний. В статье определены основные проблемы мотивации персонала туристических компаний. Определены условия формирования мотивации и поиск эффективного механизма стимулирования труда. Раскрыта методология применения мотивации и эффективной системы менеджмента. Приведенные пути совершенствования мотивации персонала туристических компаний. Раскрыты основные принципы мотивации труда в туристической деятельности. Приведенные условия реализации материального стимулирования труда в туристической индустрии.

Ключевые слова: персонал, мотивация, менеджмент, стимулирования труда, туристическая деятельность.

Tregub K.M., Tregub E.M., Ponomarova M.S. Problems and methods of improving the motivation of personnel of travel companies. The article identifies the main problems of staff motivation of travel companies. The significant role of staff motivation as an effective tool for activating the human factor is given. The conditions for the formation of motivation and the search for an effective mechanism for stimulating work are determined. The methodology of application of motivation and effective management system is revealed. Ways to improve the motivation of travel company staff are presented. The basic principles of work motivation in tourist activity are revealed. The conditions of realization of material stimulation of work in the tourist industry are resulted. Ukraine has undergone profound socio-economic transformations aimed at the transition of the tourism industry to market relations. The system of material incentives needs to be improved, and the interest of the teams of the tourism industry and enterprises in the development of economically sound and intensive plans, taking into account with sufficient accuracy the objective capabilities of the industry and regions. Effective tourism management is now impossible without understanding the motives and needs of the human worker. The purpose and task is to reveal the mechanism of formation of motivation and search of the effective mechanism of stimulation of work; substantiate the methodology of application of motivation and effective management system in tourism. Identify the main problems and methods of improving the motivation of staff of travel companies.

Keywords: personnel, motivation, management, labour stimulation, touristic activity.

Стаття надійшла до редакції: 14.09.2020 р.