

УДК 338.48:331.101.3

Лебедев Д.С.<sup>1</sup>, Корнієнко О.М.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> студ. гр. ГФ-212сп НУ «Запорізька політехніка»

<sup>2</sup> канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Формування ефективної системи мотивації персоналу є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності туристичного підприємства. Високий рівень мотивації сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів та покращенню якості обслуговування клієнтів.

Мотиваційна система підприємства має базуватися на комплексному підході, який враховує матеріальні та нематеріальні стимули. У туристичному бізнесі особливу увагу слід приділяти специфіці роботи персоналу, адже вона передбачає інтенсивний контакт із клієнтами, нестандартний графік роботи та високий рівень емоційного навантаження.

Серед матеріальних стимулів важливу роль відіграють конкурентоспроможна заробітна плата, премії за якість роботи та продажі, бонусні програми для співробітників, соціальні пакети та компенсація витрат на професійний розвиток. Проте дослідження показують, що лише фінансові стимули не забезпечують довготривалого ефекту мотивації. Нематеріальні фактори також мають значний вплив на мотивацію персоналу. До них належать кар'єрне зростання, професійний розвиток, корпоративна культура, комфортні умови праці та визнання досягнень співробітників. У туристичній сфері важливе

значення мають тренінги, наставництво, участь у міжнародних заходах і можливість стажувань за кордоном.

Один із сучасних підходів до мотивації – гнучка система оплати праці, яка включає фіксовану ставку та змінну частину, що залежить від ефективності роботи. Крім того, дедалі популярнішими стають нефінансові методи мотивації, такі як: надання можливості брати участь у міжнародних туристичних виставках і навчальних програмах; впровадження системи наставництва; організація корпоративних турів, що дозволяє краще розуміти продукт, який вони продають. На рівень мотивації персоналу впливає низка факторів, серед яких: організаційна культура, лідерський стиль керівництва, перспективи професійного розвитку, соціальний статус роботи.

Однією з головних проблем є сезонність бізнесу, що впливає на стабільність заробітної плати та рівень зайнятості персоналу. Співробітники можуть відчувати невпевненість у завтрашньому дні, що негативно позначається на їхній продуктивності.

Крім того, важливим викликом є високе емоційне навантаження. Робота в туристичній сфері вимагає постійної комунікації з клієнтами, що може призводити до емоційного вигорання. Ще однією проблемою є відтік кадрів через відсутність чітких кар'єрних перспектив.

В умовах воєнного стану туристичні підприємства стикаються зі значними викликами: зниженням туристичного потоку, нестабільністю фінансових потоків, скороченням персоналу та психологічним тиском на працівників. У цей період особливо важливо розробити ефективну систему мотивації, яка допоможе зберегти ключових фахівців та підтримати їхню продуктивність. Основні напрями вдосконалення мотиваційної системи під час військових дій:

1. Гарантії зайнятості та фінансової підтримки. Компанії можуть запроваджувати програми часткової зайнятості, виплати авансів або матеріальної допомоги в критичних ситуаціях.

2. Психологічна підтримка. Створення середовища емоційної безпеки, надання доступу до консультацій психологів та організація тренінгів зі стресостійкості.

3. Гнучкі умови праці. Перехід на дистанційний або змішаний формат роботи, скорочений робочий тиждень або альтернативні графіки.

4. Перекваліфікація та розвиток навичок. Запровадження програм навчання для підготовки персоналу до нових умов роботи та освоєння додаткових компетенцій.

5. Залучення до соціальних ініціатив. Участь співробітників у волонтерських проєктах, гуманітарних ініціативах, що підвищує рівень лояльності до компанії та формує відчуття спільної місії.

Таким чином, мотивація персоналу туристичного підприємства має ґрунтуватися на комплексному підході, що включає матеріальні та нематеріальні

стимули, сучасні технології та розвиток корпоративної культури. Ефективна система мотивації не лише підвищує продуктивність роботи, а й створює позитивний імідж підприємства на ринку туристичних послуг.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Корнієнко О.М., Хижняк А.Р. Управління персоналом туристичного підприємства в умовах пандемії // Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. – Berlin, Germany. – 2021. – Рр. 607–611.

2. Чумаченко А.Є. Формування системи мотивації персоналу туристичного підприємства / А. Є. Чумаченко, О.М. Корнієнко // Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства : матеріали міжнар. наук. конф., 10 лист. 2023 р. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. – С. 708–711.