

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Давиденко І.В.
“ ___ ” _____ 2019р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 242 «Туризм»

за темою:

Мотивація оплати праці персоналу туристичної фірми

Виконавець

студент центру заочної форми навчання

Кусті Олена Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Герасименко Віктор Григорович

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

випускної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Куси Олени Василівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Мотивація оплати праці персоналу туристичної фірми
(назва випускної роботи)

Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2019 рік

Випускна робота складається з 3 розділів.

У роботі досліджено науковий і теоретичний базис мотивації праці персоналу туристичної фірми та проаналізовано прикладні аспекти втілення його в діяльність підприємства, розроблено методичні та практичні рекомендації щодо мотивації праці персоналу туристичної фірми.

Проаналізована ефективність мотивації праці персоналу туристичного підприємства. Здійснена оцінка задоволеності працівників мотиваційною політикою туристичної фірми. Обґрунтовано удосконалення мотивації праці персоналу та здійснена оптимізація матеріального та нематеріального стимулювання праці персоналу.

Ключові слова: мотивація праці, персонал, туристична фірма, матеріальна мотивація, нематеріальне стимулювання персоналу

ANNOTATION

graduation work for obtaining an educational degree of a bachelor's degree

Kusty Olena Vasylivna

(Full Name)

Motivation of wages of the staff travel agency

(title of graduation work)

Odessa National University of Economics

Odessa, 2019

The final work consists of 3 sections.

In this work the scientific and theoretical basis of the motivation of the personnel of the tourist firm is researched and the applied aspects of its implementation in the activity of the enterprise are analyzed, methodical and practical recommendations on the motivation of work of the tourist company staff are developed.

The efficiency of motivation of the personnel of the tourist enterprise is analyzed. The estimation of satisfaction of employees with the motivational policy of the travel company is carried out. The improvement of personnel motivation is substantiated and the optimization of material and non-material stimulation of work of the personnel is carried out.

Key words: motivation of the labor, personnel, tourist firm, material motivation, non-material incentives for staff

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Сутність і значення мотивації оплати праці персоналу	8
1.2. Особливості системи мотивації персоналу на туристичному підприємстві	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА СТОСОВНО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства «Марком»	29
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників фірми «Марком»	37
2.3. Аналіз конкурентної середовища підприємства «Марком»	46
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МАРКОМ»	52
3.1. Шляхи удосконалення системи мотивації і стимулювання персоналу підприємства «Марком»	52
3.2. Економічна ефективність заходів на туристичному підприємстві «Марком»	60
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність теми: 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.

Керівництво приділяє все більш уваги особливостям стратегічного управління персоналом та розумінню того, наскільки умови праці та психологічний клімат впливає на працездатність робітників. Слабка мотивація персоналу посідає третє місце серед причин, які перешкоджають росту бізнесу. На сьогоднішній день у бізнесі 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. Особливо якщо це кваліфіковані фахівці, дефіцит яких відчувається на ринку. Висококваліфіковані фахівці обирають компанії, де можуть найбільш повно задовольнити свої емоційні потреби: повагу, визнання, статус, комфорт і т.д.

Тому проблеми, пов'язані із розвитком та удосконаленням систем мотивації праці, набувають в сучасних умовах особливої актуальності. Вагомий внесок у процес дослідження теорії і практики мотивації праці зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як: В.Абрамов, К.Альдерфер, М.Басаков, В.Бенях, Д. Богиня, В. Врум, Ф. Герцберг, А. Грішнова, В. Данюк, М. Дороніна, Г. Дмитренко, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, К.Мадсон, О. Марченко, А.Маршалл, А. Маслоу, М.Рикардо, Ф.Тейлор, Л.В. Шаульська та багато інших.

Стосовно туристичної сфери відповідні напрацювання є у таких вчених як: В.Кифяк, С.Мельниченко, М.Мельська, Т.Ткаченко та інші.

Таким чином, важливість даної теми обумовлена тим, що мотивація є одним з головних інструментів управління діяльністю підприємства, який служить основою росту і процвітання компанії.

Метою дипломної роботи є дослідження сутності і форм мотивації праці персоналу та розробка на основі проведеного аналізу практичних шляхів щодо її удосконалення на туристичному підприємстві.

Для досягнення поставленої мети в роботі поставлені **завдання**:

- визначити сутність і значення мотивації праці персоналу;
- дослідити особливості системи мотивації працівників туристичного підприємства;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність туристичної фірми «Марком»;
- проаналізувати мотиваційну політику фірми;
- розробити шляхи удосконалення системи стимулювання персоналу туристичного підприємства;
- удосконалити систему мотивації оплати праці персоналу «Марком».

Об'єктом дослідження є процес мотивації працівників туристичного підприємства. **Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних питань організаційно-економічного характеру, спрямованих на удосконалення мотивації персоналу туристичної фірми «Марком».

Методами дослідження роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, які стосуються проблематики мотивації праці на підприємстві та розкривають соціально-економічні функції туризму і його роль у розвитку світового господарства. У роботі використано наступні методи дослідження: логічно теоретичний (при дослідженні сутності мотивації праці); системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів підвищення мотивації праці в досліджуваному підприємстві).

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 74 сторінки.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Розроблення системи мотивації є одним з найскладніших і трудомістких завдань керівництва. На сьогоднішній день конкурентоспроможність підприємства визначається не його виробничими перевагами, а якісним складом персоналу. Саме орієнтація на людський фактор сприяє підвищенню загальної результативності та прибутковості підприємства. Тож компанії зацікавлені в примноженні такого цінного ресурсу. Інвестування у працівників є одним з основних шляхів вирішення даного питання.

2. Аналіз фахової літератури з обраної теми надав можливість визначити поняття « мотивація », як процес спонукання та стимулювання працівника і колективу в цілому до результативної діяльності для досягнення особистих цілей та головної мети організації. Визначено, що в управлінні персоналом туристичного підприємства мотивація розглядається як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонуки до ефективної праці. У загальному розумінні всі засоби та методи мотивації можна поділити на економічні та неекономічні. Економічні методи мотивації ґрунтуються на тому, що в результаті їх застосування працівники отримують певні вигоди, що підвищують їх матеріальне становище.

3. В процесі дослідження встановлено, що система заходів, спрямованих на вивчення потреб та мотивації персоналу на туристичному підприємстві полягає в наступних складових: створення філософії управління персоналом, застосування нових технологій ; створення і розробка сумісних цінностей, соціальних норм, установки поведінки, яка регламентує поведінку окремої особи. Загалом, мотиви, якими керується працівник, не є постійними, і їх зміну потрібно завжди відстежувати. Усі заходи стимулювання є необхідними для створення зацікавленості роботи в туристичній фірмі. Без їх

виконання неможливо розраховувати на потрібну віддачу до праці, залучення чи утримання висококваліфікованих фахівців. Заходи стимулювання повинні приносити фірмі прибуток, а витрати на додаткове інвестування не перевищували дохід, який отримує компанія від їх впровадження.

4. Проведена характеристика туристичного підприємства «Марком» показала, що воно являє собою товариство з обмеженою відповідальністю, на якому станом на 2018 рік працювало 4 співробітника. В управлінні персоналом використовується лінійно-функціональна структура. Спеціалізується фірма на наданні послуг виїзного і внутрішнього туризму. Має незначний власний капітал, але всі роки свого функціонування продовжує розвиватися та отримувати прибуток, що свідчить про вдалу господарську діяльність.

5. Фірма не приділяє належної уваги мотивації праці співробітників. Основним і єдиним видом стимулювання праці персоналу є заробітна плата. Фонд додаткової заробітної плати не створено. Через низькі доходи повністю відсутня система матеріального стимулювання співробітників. В цілому необхідна розробка єдиної уніфікованої системи управління персоналом, що відповідає стратегічним завданням туристичної фірми і регламентує діяльність в галузі управління людськими ресурсами.

6. Запропоновано шляхи удосконалення системи мотивації персоналу туристичної фірми «Марком». За для ефективної системи стимулювання фірма повинна підтримувати такі процеси управління: постановка ключових кадрових процесів, оцінка персоналу, розвиток персоналу та процес стимулювання.

7. В роботі обґрунтована оптимізація системи матеріального та нематеріального стимулювання праці. Існують чисельні матеріальні фактори, які спонукають людину працювати ефективніше. Важливо правильно створити фінансові орієнтири працівників, оскільки потім їх робота буде спрямована на принесені прибутку та користі компанії. Тож було рекомендовано здійснити такі заходи: підвищення рівня постійної частини

заробітної плати та додаткових преміальних виплат, що впевнить співробітників у стабільності роботи; виплата бонусів ; участь у прибутках; плани додаткових виплат, інвестування у навчання персоналу. Не менш вагомими факторами для працівників є шляхи нематеріального стимулювання: можливість кар'єрного росту, сприятливий психологічний клімат, надання самостійності, довірливе та уважливе ставлення керівництва.

8. Здійснення програм стимулювання праці завжди потребує великих витрат і часу, але ефект, який вони можуть принести значно більше. Тому як саме працівники є головними ресурсом будь-якої компанії та найбільшої віддачі можна тільки в тому випадку, якщо вигоду від працівника має і фірма, і він сам. За нашими розрахунками всі пропозиції, які мають економічне обґрунтування, у кінцевому результаті повинні скоротити рівень плинності кадрів, що посприяє складанню у фірмі постійного дружнього колективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Adams J. S. Towards An Understanding of Inequality. *Journal of Abnormal and Normal Social Psychology*. – 1963. №67. – p. 422- 436.
2. Heckman, James J., Gary Becker: Model Economic Scientist. IZA Discussion Paper No. 8827. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2564960>
3. Porter L. W., Lawler E. E. *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood: Irwin. 1988.
4. The Enduring Legacy of Elton Mayo. *Human Relations*. 2015. Vol. 5. №3. p. 221-250.
5. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/>
6. Vroom V. *Work and motivation*. N.Y.: Viley, 1974. 249 p.
7. Абрахам Маслоу. Мотивация и личность. - К.: PSYLIB, 2004. – 287 с.
8. Абрютин, М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Дело и сервис, 2015. – 265 с.
9. Агафонова Л. Г. Напрями вдосконалення механізму управління вартістю туристських послуг / Л. Г. Агафонова, К. П. Коляда, О. Є. Агафонова // Вісн. Акад. праці і соц. відносин Федер. профспілок України. - 2014. - № 3. - С. 51-57.
10. Бедрік Н.М. Державне регулювання туристичної галузі в умовах подолання кризи // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. - 2015. - №2. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/bedrik.htm.
11. Беляева И. Ф. Трудовая мотивация. Механизмы формирования и функционирования. Изменения в мотивации труда в новых условиях. М.: НИИ труда. 2015. С. 73.
12. Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / Р.Р., Блэйк, Д.С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – Киев: Высшая школа, 2016. – 274

13. Богиня Д. П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможності робочої сили. Мотиваційні механізми формування конкурентоспроможності робочої сили: Зб. Наук. Праць. К.: Ін-т економіки НАН України, 2013. С. 10-27.
14. Бриль К.Г. Місце стратегічних пріоритетів розвитку у підвищенні інвестиційної привабливості туристичної галузі // Інвестиції: практика та до-свід. - 2018. - №10. - С.14-18.
15. Величко Л.Ю. Передовий світовий досвід державної підтримки розвитку туризму: уроки для України // Правові, управлінські та економічні аспекти трансформації сучасного громадянського суспільства: тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. - Київ, 25 березня 2016 р.) / у 2-х ч. - Київ: ВЦ КНУКіМ, 2016. - Ч.І. - С.598-600.
16. Волкова Е.М., Змиевский В.И. Методы оценки персонала. – 2016. – № 1. – С. 10-13.
17. Державне регулювання сфери туризму України в конспекті процесів євроінтеграції / За заг. Ред.. В.Г. Герасименко, О.Л.Михайлюк. – К.:ФОП Гуляєва В.М., 2019. – 332 с.
18. Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства: автореферат дис... доктора екон. наук, спец. 08.09.01. Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. 35 с.
19. Закон України «Про оплату праці» від 01.01. 2017 р. № 108/95-ВР //Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст.121.
20. Закон України «Про туризм». - редакція від 04.11. 2018 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
21. Заходи стимулювання. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/zarubezhnyj-opyt-motivatsii-personala/>
22. Инновации в кадровой политике. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5612376/page:6/> .

23. Кибанов И. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: «Инфра-М», 2009. – С. 17-19.
24. Кифяк В.Ф., Куцак О., Сучасні підходи та напрями удосконалення кадрової політики підприємства Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту III-IV (63-64) 154-159 2016 р.
25. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності Маркетинг і менеджмент інновацій, 2018, № 1 С. 218 – 234
26. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. Посібник К.: КНЕУ, 2009. – 224 с.
27. Коржилов Л.І. Формування основних напрямків державної підтримки розвитку туристичної галузі України: дис..к.е.н.: 08.00.03. - Харків, 2015. - 227 с.
28. Крушельницька О.В. Зарубіжний досвід мотивації персоналу / О.В. Крушельницька, С.О. Олійник // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, молодих учених ЖДТУ. - 2015. - С.68-71.
29. Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: Підручник / Н.Є. Кудла. - К.: Знання, 2016. - 343 с.
30. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ: «Академвидав», 2003. 416 с.
31. Куликов Г. Т. Мотивация труда наемных работников. К.: ИЭ НАНУ, 2014. С. 37.
32. Маркова С.В., Чкан А.С., Шкрюбка С.К. Формування системи мотиваційних чинників в управлінні персоналом на промисловому підприємстві. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Випуск 3 (08). С. 172 – 178
33. Мельниченко О.А., Величко Л.Ю. Сучасні концепції державного регулювання розвитку індустрії туризму // Державне будівництво. -

2015. - №2. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2015-2/doc/2/02.pdf>.
34. Мельниченко С. Готельна мережа: вибір форми управління/С. Мельниченко, Т. Кудлай//Вісник Київського національного торговельно-економічного університету.-2017.-№ 3.-С. 38–47. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2017_3_5.
35. Менеджмент людських ресурсів. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://infotour.in.ua/hrabovchenko05.htm>
36. Мескон М. Основы менеджмента. Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко; Акад. нар. хоз. При правительстве РФ. М.: Дело, 2008. 702 с.
37. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5041>
38. Мотивація як умова і чинник професійного та кар'єрного розвитку персоналу [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://e-works.com.ua/>.
39. Особенности и проблемы подготовки специалистов сферы услуг. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-problemy-podgotovki-spetsialistov-dlya-sfery-uslug>
40. Особенности управление персоналом в туристской фирме. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/management/3c0a65625a3bd68a4c53a88521316c36_0.html#text
41. Офіційний сайт туристичного оператора. [Електронний документ] – режим доступу: <http://markom.com.ua/>
42. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства / С.Ф.Покропивний. – К: КНЕУ – 2015. – с. 517.

43. Савченко Г. О., Збрицька Т. П. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків. Журнал «Економіка і право». - 2009. С. 59 – 66.
44. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посібник. К.: Професіонал, 2004. – 432 с.
45. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С., Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. «Молодий вчений». 2016. № 1 (28). Частина 1. С. 150 – 155
46. Способи і розрахунок ефективності. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://equity.today/investicii-v-personal-sposoby-i-raschet-effektivnosti.html>
47. Столяренко О.Б. Психологія особистості: Навч. посіб. / О.Б. Столяренко. - К.: ЦУЛ, 2016. - 280 с
48. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента; пер. с англ. А. И. Зак. М. : Контролинг, 1991. 104 с.
49. Ткаченко Формування принципів та завдань управління доходами туристичного підприємства Харківський національний економічний університет, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України. – 2017. №3. – 166-171.
50. Трегубов О.С. Особливості туристичної індустрії та її роль в економіці / О.С.Трегубов // Економіка і організація управління. – 2016. - №1 (21). – С. 190-200.
51. Удосконалення системи мотивації робітників. Управління і менеджмент. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-32-1.html>.
52. Уткин, Э.А. Мотивационный менеджмент. – М.: ЭКМОС, 2015
53. Файоль А. Вчення про управління. Наука управляти: з історії менеджменту. Г. Емерсон. упоряд. І. О. Слепцов ; пер. з рос. Л. І. Козій, М. І. Матрохіна, П. Л. Пироженко. К.: Либідь, 2007. 304 с.

54. Храбовченко В.В. Развитие туристического предприятия. - М.: Финансы и статистика, 2016- 208 с.
55. Чуйко М.О. Застосування зарубіжного досвіду мотивації праці у вітчизняній практиці. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua>.
56. Щебликіна І.О. Основи менеджменту: Навч. посібн. / І.О. Щебликіна, Д.В. Грибова. - Мелітополь: Мелітопольська міська друкарня, 2015. - 480 с.
57. Юданов А. Ю. Конкуренція. Теорія та практика: Учеб.-практич. Пособие. – М.: Акамес, 2015. – 130с.