

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет управління, адміністрування та туризму  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
бакалавра  
Рівень вищої освіти

Мотивація персоналу за для успішної роботи туристичного підприємства ТОВ  
«Peninsula Tours» Туреччина, м. Кемер

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

Освітня програма «Туризм»

Шифр 19041

Виконав: студент 4 курсу  
група ТУР-19-1

\_\_\_\_\_

А. МАРТИНОВСЬКА  
Ініціали, прізвище

Керівник:  
к.ек.наук, доцентка

\_\_\_\_\_

Л. ГРИЗОВСЬКА  
Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

До захисту допускаю:  
Зав. кафедри туризму  
та готельно-ресторанної  
справи  
доктор економ наук, проф.

\_\_\_\_\_

І. ЖУРБА  
Ініціали, прізвище

\_\_\_\_\_ 2023 р.

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму  
 Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи  
 Рівень вищої освіти бакалавр  
 Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»  
 Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»  
 Освітня програма Туризм

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 зав. кафедри туризму та готельно-  
 ресторанної справи  
І. Журба  
 \_\_\_\_\_ 2023 р.

### ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Мартиновська Аліна Андріївна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

- 1 Тема роботи Мотивація персоналу за для успішної роботи туристичного підприємства ТОВ «Peninsula Tours» Туреччина, м. Кемер  
керівник роботи Лілія Гризовська  
затверджена Наказом по університету від «1» березня 2023 р. № 5.
- 2 Строк подання студентом роботи на кафедру \_\_\_\_\_ 2023 р.
- 3 Вихідні дані до роботи: посібники, періодичні видання, звітність підприємства, Інтернет джерела
- 4 У першому розділі було зазначено сутність поняття мотивації персоналу, класифікаційні ознаки мотивації персоналу туристичного підприємства та міжнародний досвід мотивації персоналу туристичного підприємства.  
У другому розділі проаналізовано характеристика туристичного підприємства «Peninsula Tours», туристичні послуги підприємства «Peninsula Tours» та основні форми мотивації працівників підприємства «Peninsula Tours» У третьому розділі досліджено проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі та проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі.
- 5 Перелік графічного матеріалу: у роботі використано фахову літературу з проблеми дослідження, інформаційні ресурси мережі Інтернет, періодичні видання, пропозиції щодо удосконалення розвитку послуг туристичного підприємства на внутрішньому ринку (на прикладі ТОВ «PeninsulaTours»
- 6 Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва етапу виконання КР	Термін виконання етапу роботи	Примітка
1. Вибір теми і складання бібліографії	10.05.2023	
2. Вивчення стану проблеми за темою «Мотивація персоналу за для успішної роботи туристичного підприємства ТОВ «Peninsula Tours» Туреччина», м. Кемер, висвітлення її в науковій літературі, нормативних документах, мережі Інтернет	15.05.2023	
3. Збір фактичного матеріалу	21.05.2023	
4. Уточнення мети, завдань і обґрунтування концепції роботи	25.05.2023	
5. Вибір методів аналізу матеріалів. Попереднє формулювання гіпотез, припущень тощо	27.05.2023	
6. Обробка зібраного матеріалу	02.06.2023	
7. Виявлення тенденцій, схем розвитку проблемної ситуації, прогнозування та формулювання підходів до розв'язання проблеми	06.06.2023	
8. Підготовка тексту Основної частини роботи. Формулювання висновків за розділами	11.06.2023	
9. Підготовка тексту виступу та загальних висновків, проходження попереднього захисту	16.06.2023	
10. Здача роботи на кафедрі	20.06.2023	

Студент-дипломник \_\_\_\_\_

Підпис

А. Мартиновська

Прізвище, ініціали

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Підпис

Л. Гризовська

Прізвище, ініціали

## АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Мартиновська Аліна Андріївна  
Тема роботи: Мотивація персоналу за для успішної роботи туристичного підприємства ТОО «Peninsula Tours» Туреччина, м. Кемер

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник к.е.н., доцент Л. Гризовська

м. Хмельницький, 2023 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 37 с., містить 4 таблиць, 11 рисунків, з перелік джерел посилань складається із 16 найменування.

Актуальність роботи. У зв'язку зі змінами на ринку туристичних послуг та зростанням конкуренції, туристичні підприємства повинні забезпечувати своїх працівників мотиваційними факторами, що дозволяють їм бути ефективними та досягати поставлених цілей. Для досягнення цього необхідно використовувати різні механізми мотивації, такі як заробітна плата, бонуси, премії, можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання, соціальні пакети та інші.

Перший розділ роботи, присвячений визначенню сутності, поняття та основних понять мотивації персоналу.

У другому розділі роботи присвячений аналізу мотивації персоналу на туристичному підприємстві «Peninsula Tours». Його метою є вивчення основної форми мотивації та її характеристика.

У третьому розділі роботи, присвячений проблемам та перспективам мотивації на туристичному підприємстві. Його метою є рекомендація щодо покращення мотивації стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві «Peninsula Tours»

Ключові слова: туризм, мотивація, туристична діяльність, перспективи.

## SUMMARY

for the thesis for the master's thesis Martynovska Alina Andriivna

The topic of the work: Staff motivation for the successful operation of the tourist enterprise TO "Peninsula Tours" Turkey, Kemer

Specialty 242 "Tourism and recreation"

Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business

Scientific supervisor, candidate of economic sciences, associate professor L. Hryzovska, Khmelnytsky, 2023

The qualification work was completed on 37 pages, contains 4 tables, 11 figures, the list of reference sources consists of 16 names.

Relevance of work. In connection with the changes in the market of tourist services and the growth of competition, tourist enterprises must provide their employees with motivational factors that allow them to be effective and achieve their goals. To achieve this, it is necessary to use various motivation mechanisms, such as wages, bonuses, bonuses, opportunities for professional development and career growth, social packages and others.

The first section of the work devoted to defining the essence, concept and basic concepts of personnel motivation.

The second section of the work devoted to the analysis of staff motivation at the Peninsula Tours tourist enterprise. Its purpose is to study the main form of motivation and its characteristics.

The third section of the work devoted to the problems and prospects of motivation in the tourist enterprise. Its purpose is a recommendation on improving the motivation of incentives and increasing the efficiency of work in the tourist enterprise "Peninsula Tours".

Key words: tourism, motivation, tourist activity, prospects.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА	9
1.1 Сутність поняття мотивації персоналу	9
1.2 Класифікаційні ознаки мотивації персоналу туристичного підприємства	11
1.3 Міжнародний досвід мотивації персоналу туристичного підприємства	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	17
2.1 Характеристика туристичного підприємства «Peninsula Tours»	17
2.2 Туристичні послуги підприємства «Peninsula Tours»	20
2.3 Основні форми мотивації працівників підприємства «Peninsula Tours»	24
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ТУРИЗМІ	30
3.1 Проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі	30
3.2 Рекомендації щодо покращення мотивації стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві «Peninsula Tours»	32
ВИСНОВКИ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Туризм є однією зі стратегічних галузей економіки, яка вносить значний внесок у ВВП багатьох країн. Туреччина вважається одною з найпопулярнішою та найперспективнішою країною світу у туристичній індустрії. Країна має достатньо розвинену туристичну та соціально-економічну інфраструктуру, і велику транспортну мережу. Туристична індустрія та подорожі становлять близько 10,4% світового ВВП. Відповідно основна діяльність і розвиток базується на кваліфікованому персоналі підприємств.

Успішне функціонування туристичного підприємства залежить від дієздатності та мотивації його персоналу. Отже, вивчення мотивації персоналу в туристичному підприємстві є актуальним завданням, яке допоможе зрозуміти, як забезпечити ефективну роботу та залученість працівників у цій галузі.

Значний внесок у дослідження мотивації персоналу зробили такі зарубіжні вчені, як А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг, В. Врум, Л. Портер, С. Адамс тощо. Займались дослідженням теорій мотивації також українські науковці: М. Вольський, Г. Цехановецький, М. Туган-Барановський та ін., проте питання мотивації персоналу за для успішної роботи туристичного підприємства залишається не вирішеним та потребує подальшого дослідження.

У ході виконання кваліфікаційної роботи необхідно вирішити завдання:

- дослідити особливості мотивації туристичної індустрії;
- розглянути її мету та цілі, роль персоналу у досягненні успіху туристичних підприємств;
- зрозуміти суть поняття мотивація;
- дослідити, як мотиваційні фактори впливають на продуктивність та задоволеність працівників;
- проаналізувати туристичне підприємство ТОВ «Peninsula Tours»;

- розглянути основні форми мотивації та туристичні послуги підприємства;

- розробити проблеми та перспективи мотивації персоналу в туризмі.

Об'єктом дослідження є туристичне підприємство ТОВ «Peninsula Tours».

Предметом кваліфікаційної роботи є мотивація персоналу туристичного підприємства ТОВ «Peninsula Tours».

Методи дослідження: аналітичний, економіко-статистичний, метод порівняння, групування, методи дослідження.

Апробація результатів роботи. Основні наукові положення та результати досліджень були представлені та схвалені на Регіональній науково-практичній інтернет-конференції «Перспективи розвитку індустрії туризму та готельно-ресторанної справи: збірник тез» (м. Хмельницький, 27 квітня 2023 року). Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2023. с. 31-33.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (16 найменувань). Робота містить 4 таблиць та 11 рисунків. Загальний обсяг роботи становить 37 сторінка. Основний зміст викладено на 33 сторінках.

## РОЗДІЛ 1 ТОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА

### 1.1 Сутність поняття мотивації персоналу

Є велика кількість означень поняття мотивації, що показують його сутність з різних аспектах. Мотивація в загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання певних дій; залежно від поведінки людини – це процес свідомого вибору нею того чи іншого типу дій, що визначаються комплексним впливом внутрішніх та зовнішніх чинників; в управлінні – це поняття є важливою функцією керівництва. Мотивація полягає в створенні стимулів для працівників та довгостроковому впливі на них з метою зміни їх ціннісних орієнтацій та інтересів. Головна мета мотивації - формування відповідного мотиваційного ядра та розвиток трудового потенціалу шляхом впливу на структуру цінностей та інтересів працівників.

Мотивація – це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації (це визначення дано в книзі М. Альберт, Ф. Хедоурі, М.Х. Маскон "Основи менеджменту").

Мотиваційна функція управління передбачає необхідність керування кадрами через колектив та лідерів. Головна мета полягає в тому, щоб донести до кожного працівника значення його ролі, знайти оптимальне місце в колективі та забезпечити максимальну ефективність на основі власних інтересів та інтересів загального колективу [1].

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення «мотивації»

№	Науковці	Визначення
1	Дерев'янюк В. В.	У своїй книзі "Менеджмент" пише: "Людей можна примусити виконувати те чи інше рішення, ту чи іншу роботу. Однак примусове виконання їх має певні межі, зазвичай, визначені системою організації спільної праці та контролю за здійсненням її. Сучасна філософія

		менеджменту в основу впливу на людей покладає не примус, а мотиваційні регулятори, побудовані на врахуванні психологічних особливостей людини". [1]
2	Коротєєва Н. І.	дає таке означення мотивації в своїй книзі "Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу": "Ефективність праці за інших однакових умов визначається особистим ставленням людини до праці, її трудовою поведінкою".[2]
3	Ліхачова О. О.	визначає мотивування як "вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації" [3].
4	Шиян О. В.	під мотивацією розуміють діяльність менеджменту, яка має за мету активізувати людей працювати більш ефективно для досягнення поставлених цілей. Вони визначають мотивацію як вид управлінської діяльності. В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко також визначають мотивацію як функцію управління і процес, який здійснюють менеджери і полягає у виявленні сил (мотивів) і розробленні стимулів, які спонукають індивідуумів до дій щодо досягнення особистих цілей та цілей організації [4].

Мотивація складається з двох категорій: потреб (відчуття фізіологічної або психологічної нестачі чогось) та винагород (це, що людина вважає цінним для себе). Потреби людини перетворюються на інтерес або мотив, який спонукає до певної цільової дії. У літературі поняття "мотив" має декілька значень.

У літературі надається декілька значень поняття "мотив":

- мотив як внутрішня потреба або бажання, яке впливає на поведінку людини. Наприклад, бажання отримати винагороду, задоволення від досягнення певної мети або потреба в приналежності до групи.

- мотив як фактор, який стимулює поведінку людини в певному напрямку. Наприклад, мотивація до досягнення певної мети, мотивація до покращення результатів роботи або мотивація до здобуття нових знань та навичок.

- мотив як фактор, який впливає на вибір певної дії або рішення. Наприклад, мотивація до вибору певної професії, мотивація до прийняття певного рішення або мотивація до здійснення певних дій.

Отже, сутність поняття мотивації персоналу полягає в створенні стимулів для працівників та впливу на їх ціннісні орієнтації та інтереси з метою забезпечення

максимальної ефективності трудового потенціалу. Мотивація базується на потребах та винагородах, і має на меті формування мотиваційного ядра та розвиток трудового потенціалу працівників.

## 1.2 Класифікаційні ознаки мотивації персоналу туристичного підприємства

У туристичному бізнесі успіх усієї галузі заснований на віддачі творчих зусиль кожного співробітника туристичної компанії. Довгий час люди вважали, що найефективнішим стимулом для мотивації співробітників компанії до ефективної та активної роботи є матеріальна винагорода [5].

Також мотивацією до хорошої роботи є трудова свідомість працівника, його совість, розпорядження керівництва. Психологічна атмосфера в колективі, відповідність працівникам займаній посаді, особиста зацікавленість у підвищенні своєї репутації за відповідної освіти, здобутого авторитету та багаторічний досвід роботи як обов'язкова умова мотиваційного процесу [6].

Така складна сфера діяльності, як індустрія туризму, пов'язана з великою кількістю випадкових факторів, які не залежать від кваліфікації чи здібностей працівника — від емоцій клієнта до його безпосереднього фінансового становища, що може вплинути на бажання. На мотивацію придбання того чи іншого туру впливають негайні або часті зміни клієнтів, і формується під впливом багатьох факторів: соціального статусу, матеріального становища, громадської думки, взаємовідносин особистості та суспільства, а головне — реклами.

Мистецтво управління персоналом у туристичному бізнесі — це постійно зростаюча особиста участь кожного співробітника компанії. Тому для мотивації працівників підприємства з наукової точки зору прийняті як матеріальні, так і нематеріальні методи стимулювання [7].

Таблиця 1.2 – Форми і методи стимулювання ефективної діяльності в сучасних організаціях

Прямої дії	Непрямої дії
<p><b>Матеріальні</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>розмір зарплати;</li> <li>надбавки;</li> <li>премії;</li> <li>разові винагороди;</li> <li>пільги;</li> <li>страхування.</li> </ol> <p><b>Нематеріальні</b></p> <p>зміна статусу підрозділу і керівництва залежно від результатів реалізації нових пропозицій;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>розвиток кар'єри</li> </ol>	<p><b>Матеріальні</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>оплата участі в наукових конференціях;</li> <li>оплата участі у програмах професійного розвитку в суміжних галузях.</li> </ol> <p><b>Нематеріальні</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>політика стабільності персоналу і розвитку професіоналізму усіх працівників підприємства;</li> <li>залучення до участі в нарадах вищого рівня управління, доступ до конфіденційної інформації;</li> <li>заохочення групової роботи, вільного обміну думками між керівником та підлеглими;</li> <li>культивування організаційних цінностей, що заохочують інноваційно-активну поведінку персоналу</li> </ol>

Якщо туристична фірма сподівається на високі робочі показники персоналу, необхідно створити належні умови, що формують мотивацію працівників, максимально розташовує до високих трудових досягнень. У персоналу підвищується задоволеність роботою, якщо вона відповідає їх уявленням про особистісні цінності, персональних установках і особистих очікуваннях.

Найбільшим фактором успіху буде те, чи перевершують виробниче та робоче середовище очікування співробітників, наприклад, з точки зору зарплати, розвитку кар'єри чи хороших перспектив прямих відносин з керівництвом. Звичайно, такі фактори, як місце розташування туристичної агенції, кількість співробітників, професіоналізм робочого процесу, пов'язані з типом консультанта (онлайн, приватний чат, рекомендація по телефону, реклама, цільова інформаційна зустріч) і визначають фактори успіху.

Крім того, керівництво турфірми може розширити перелік нематеріальних засобів, що впливають на мотивацію співробітників, наприклад, чітко пояснити кожному працівнику завдання, покращити його позицію у власних очах, справедливо і об'єктивно оцінювати роботу кожного працівника, своєчасно

інформувати до використання підсобного рекламного і наочного матеріалу і проводити інструктажі для його правильного і цільового застосування.

Дуже важливою є емоційна прихильність працівника до компанії та гордість за належність до певної компанії. Працівники, які віддані своїй компанії та захоплені роботою, ефективніші за тих, хто вважає, що їхнє робоче місце неминуче, вони вважають, що кращої роботи немає, і шукають нові роботи за вигідніших умов.

Керівництву необхідно враховувати особистісні особливості кожного працівника, вроджені навички, набуті навички та схильність проявляти ініціативу в розумних межах.

Сьогодні саме вірність компанії і частка відданого персоналу в загальній чисельності розглядається як основа конкурентоспроможності підприємства та ефективності бізнесу. Люди, які захоплюються роботою, більш ефективні, ніж співробітники, які погано ставляться до компанії і думають про зміну роботи.

Кожен кваліфікований керівник прагне вплинути на співробітників і змусити їх працювати краще, створити внутрішню мотивацію до продуктивної праці, зберегти інтерес до роботи та зарплати, забезпечити співробітників задоволеними результатами.

Також важливо, щоб співробітники добровільно та творчо досягали цілей компанії та були в них зацікавлені. Якщо керівник визначає фактори, що мотивують працівників, він може передбачити їх реакцію на мотиваційні дії керівництва. Механізми мотивації також дають змогу з'ясувати причини певної поведінки людини.

Механізм стимулювання праці визначається визначенням виплат працівникам і системи заохочення. Механізм стимулювання підприємства спрямований на виживання та успіх у конкурентній боротьбі. Дія цього механізму забезпечується конкурентною мотивацією створення нових продуктів і технологій, підприємницькою стратегією, мотивацією підприємницького ризику, підприємницькою мотивацією реагування на зміни зовнішнього

середовища, внутрішньою підприємницькою мотивацією, що забезпечує гнучкість управління та сприйняття інновацій.

Рівень заробітної плати є одним із ключових критеріїв вибору роботи. Для того, щоб фінансова мотивація була ефективною, мають бути дотримані певні умови: - працівник повинен вважати оплату своєї праці справедливою; - працівник повинен бачити зв'язок між результатами своєї роботи і оплатою праці; - роботодавець повинен чітко усвідомлювати, які дії працівників він хоче заохочувати.

Гроші, безумовно, є потужним стимулом. Однак слід пам'ятати, що один працівник відрізняється від іншого ставленням і чутливістю до таких заохочень.

У сучасному світі основний акцент робиться на розробку мотиваційних систем переважно використовують нематеріальні стимули. Більша увага приділяється задоволенню соціальних потреб працівника (залучення до процесу роботи, хороші взаємини з колегами, можливості професійного зростання і просування, престиж), а не простої фінансової винагороди.

Нефінансові винагороди можуть бути різних типів і можуть бути спрямовані на різні речі.

Основними нематеріальними механізмами підвищення мотивації та покращення якості роботи на підприємствах туристичної галузі є: - мотивація працівників знаннями і навчанням; - нагороджувати окремих людей за сукупний внесок групи; - пояснити підлеглим прийняту в організації систему винагород; - підтримка позитивного обміну інформацією між підлеглими.

### 1.3 Міжнародний досвід мотивації персоналу туристичного підприємства

Неможливо успішно керувати персоналом без належної системи мотивації, яка визначає взаємини між співробітниками та компанією. Багато вітчизняних керівників вважають, що єдиним стимулом для продуктивної

роботи є гідна оплата праці на основі фіксованих тарифних ставок та заробітної плати. Однак, за закордонним досвідом, такий однобічний та спрощений підхід до мотивації персоналу є недостатнім [12].

В Україні роботодавці часто ставлять знак рівності між заробітною платою та зацікавленістю співробітників у робочому процесі. Хоча зрозуміло, що гроші важливі, варто уникати спрощень, що працівники приходять на роботу лише через зарплату.

Прості способи, такі як надання співробітникам можливості відвідувати тренажерний зал або курси іноземної мови в офісі, можуть допомогти збільшити мотивацію та лояльність колективу.

В іноземних компаніях методи і методи мотивації більш різноманітні, ніж в українських фірмах. Західний підхід поєднує фінансові, матеріальні та нематеріальні стимули. Досвід показує, що ставлення персоналу до обов'язків є дзеркальним відображенням ставлення роботодавця до персоналу.

«Найкращий» співробітник працює ефективніше, а місткість персоналу — запорука успішного бізнесу.

Унікальні моделі мотивації персоналу розробляються і успішно впроваджуються компаніями в Німеччині, Франції, Великобританії, Швеції Японії.

Можна зазначити, яка система мотивації найбільш ефективна, на чому орієнтуються іноземні лідери і як застосовувати кращі практики в українських реаліях [13].

В Японії випереджає зростання рівня життя і заробітної плати. Однак японський досвід застосовується тільки в суспільстві з сильним почуттям громадянської відповідальності і самосвідомості, де спільні інтереси вище індивідуальних потреб і чітко виражена готовність принести особисті жертви заради спільного блага.

По-перше, ви підкоряєтесь імператору (країні), по-друге — своєму роботодавцю, а по-третє — вашій сім'ї. І тільки тоді ви можете думати про себе. З цього всього виходить коротке формулювання основного принципу

японської мотивації, який зберігся з часів феодалізму і служить основою систем мотивації в сучасній Японії.

Таблиця 1.3 — Успіх мотивації в інших країнах.

Країна	Мотивація
Американська модель	Успіх американської моделі мотивації обумовлений орієнтацією американців на особистий успіх і досягненням високого рівня благополуччя. Компанії по всьому світу беруть досвід США як основу для ведення бізнесу, де співробітники мотивовані ефективно виконувати свої обов'язки [14].
Французька модель	У Франції мотивація персоналу базується на стратегічному плануванні, вільній конкуренції та лояльному оподаткуванні. На відміну від японців, французи не схвалюють овертайм. Навіть стандартний робочий тиждень у Франції на п'ять годин коротший, ніж у більшості країн Європейського Союзу — всього 35 годин [13].
Британська модель	Модель мотивації роботи у Великобританії передбачає дві системи оплати праці: грошову та акціонера. Обидві схеми мають на увазі залежність зарплат співробітників від загального прибутку компанії [13].
Німецька модель	Схема мотивації співробітників в Німеччині заснована на ідеологічному переконанні, що співробітник — вільна 39 людина зі своїми інтересами, яка несе персональну відповідальність перед суспільством [13]
Голландська модель	Основа матеріальної мотивації в Нідерландах - пільги і компенсації. Наприклад, якщо працівнику потрібно відвідати лікаря або піти в банк, роботодавець надасть пару годин робочого часу для вирішення особистих питань — і заплатить за цей час в повному обсязі. І якщо працівник залишається на лікарняному більше трьох місяців, він має право на компенсацію у вигляді додаткового дня оплачуваної відпустки [13].
Шведська модель	Згідно з опитуваннями, в рейтингу пріоритетів шведських жителів в першу чергу знаходяться дружні зв'язки, партнерство і дружні колеги [13].

Для того, щоб зрозуміти іноземний досвіт мотивації потрібно враховувати, що культура і менталітет абсолютно різний. Необдумане рішення копіювання інших людей не приведе тебе до кращого результату. Тому важливо зрозуміти, що нематеріальні мотивації працюють тільки тоді, коли співробітник виконав матеріальні потреби.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

### 2.1 Характеристика туристичного підприємства «Peninsula Tours»

Компанія «Peninsula Tours CO INC», заснована у 1988 році, є повністю ліцензованою компанією управління груповими подорожами (DMC), яка спеціалізується на вхідному та вихідному туризмі в Туреччині.

В даний час «Peninsula Tours» обслуговує 9 повністю ліцензованих офісів та два підфіси у десяти великих туристичних регіонах, включаючи Кушадаси (головний офіс), Стамбул (2), Дідім, Бодрум, Мармарис, Анталію, Аланью, Чешме та Фетіє (підфіси), з більш ніж 180 досвідченими та кваліфікованими співробітниками в Туреччині [16].

«Peninsula Tours» є одним з провідних DMC та одним з найбільших постачальників туристичних послуг B2B в Туреччині. Компанія надає послуги для туроператорів, готельних мереж та турагентів з метою підтримки їх у розробці продукту та контрахуванні готелів. За допомогою своєї спеціалізованої команди вхідного та вихідного туризму, «Peninsula Tours» пропонує повний досвід та знання в галузі управління всім спектром послуг, таких як:

1. Бронювання готелів (система онлайн-бронювання B2B та інтеграції XML надають доступ до повного портфоліо готелів, що охоплює всю Туреччину).
2. Трансфери та прокат автомобілів (надійні та своєчасні трансфери, спільні або приватні, найкращий комфорт за найкращою ціною).
3. Щоденні екскурсії в курортах та на березу (місцева експертиза та знання місцевості додають додаткову вартість до ваших бронювань).
4. Офісні послуги для представників.
5. Індивідуальні програми для груп та FIT (групових подорожей працюють з будь-якими видами груп, адаптуючи наші програми до потреби; широкий спектр маршрутів дозволяє клієнтам повністю пізнати та відчувати місцевість).
6. Квитки (місцеві події, шоу, концерти, спортивні заходи - найкращі умови, щоб надати найкращий сервіс).
7. Індивідуальні вхідні послуги (аеропортова допомога, зустріч та привітання, висококваліфіковані гіді, уважно підібрані постачальники послуг для програм, які турагенти або туроператори розглядають у Туреччину).

Компанія «Peninsula Tours» має довголітній досвід у туристичній галузі, що є безцінним при розвитку та розширенні компанії. Особливо в останні роки «Peninsula Tours» зробила значний прогрес, відповідаючи на швидкі зміни в технологіях та маючи політику, спрямовану на якість продукту. Місія на 21 століття полягає в готовності збільшити нашу потужність, одночасно підтримуючи високі стандарти на глобальному туристичному ринку. Керівники «Peninsula Tours» вважають, що успіх залежить від організації та професійної, динамічної команди, що керує компанією. Кадрова політика визначена з урахуванням цих передумов, що дозволяє нам бути кроком вперед. Компанія дуже пишається тим, що «Peninsula Tours» було відзначено Міністерством туризму протягом останніх двадцяти років за видатний вплив на туристичний бізнес загалом [16].

"Peninsula Tours" є членом ТУРСАБ - Асоціації турецьких туристичних агентств та Міжнародної асоціації повітряного транспорту - IATA. Компанія "Peninsula Tours" вийшла на турецький ринок туристичних операторів під гаслом "Ви готові до відпочинку!" Операція через філію у Стамбулі, засновану в 2000 році, дозволяє поділитися щастям молодят на найромантичніших місцях світу, зближує пристрасних археологів і істориків в цікавих цивілізаціях, організовує шопінг-турніри для шопоголиків відомих модних центрів світу та відвідує найпопулярніші розважальні центри, відомі гірськолижні курорти та захоплюючі підводні раї, разом з тими, хто живе за межами меж, щоб запроваджувати індивідуальні пакетні тури та програми для FIT, особливо на Мальдівах, островах Маврикій, в Дубаї та містичних туристичних визначних пунктах Сходу. Компанія стала вибраною та надійною маркою на вищих сегментах ринку завдяки своїй якості та сервісу. Група недавно провела корпоративну реорганізацію і відкрила у 2008 році другий офіс у Стамбулі, "Офіс паломництва", спеціалізований на релігійних турах.

"Peninsula Tours" разом із своїми афілійованими компаніями вкладала інвестиції в галузь готельного господарства, а її останній портфель пропонує повну або спільну власність кількох об'єктів та компаній у головних туристичних регіонах Туреччини. Деякі з інших компаній та/або об'єктів у групі: - Готель "Golden Day Wings" - Кушадаси (4 зірки); - Готель "Peninsula Pineclub Boutique Hotel & SPA" - Кушадаси (4 зірки); - Готель "Marbel Hotel by PalmWings" - Кушадаси (4 зірки); - Курорт "PalmWings Beach Resort & SPA" - Кушадаси (5 зірок); - Курорт "PalmWings Beach Resort & Convention" - Ефес (5 зірок); - Курорт "Venosa Beach Resort & SPA" - Альтинкум (5 зірок); - Курорт XXX - Кушадаси (проект готелю 5 зірок, відкриття 2019 року); - Peninsula Properties – Кушадаси; - PenSigorta Ltd – Кушадаси; - Alba Tours - Кушадаси та Анталія; - Adagiotour – Кушадаси.

Загалом, ТОВ "Peninsula Tours" є визнаним лідером у сфері туризму в Туреччині, з великим портфелем послуг, сильними партнерськими зв'язками та високими стандартами якості. Її досвідчена команда та прогресивні підходи до

бізнесу роблять її надійним партнером для туроператорів та туристичних агентств, а також вибором багатьох клієнтів, які шукають незабутні подорожі в Туреччині [16].

## 2.2 Туристичні послуги підприємства «Peninsula Tours»

ТО "Peninsula Tours" є провідним туристичним підприємством, що спеціалізується у наданні якісних туристичних послуг у мальовничому місті Кемер, розташованому в Туреччині. Компанія була заснована в 2005 році двома досвідченими фахівцями з туризму з метою задоволення потреб туристів у регіоні Кемер. Їх мета полягала в створенні незабутніх вражень та запам'ятовуваності для своїх клієнтів, а завдяки своєму професіоналізму та прагненню до вдосконалення, компанії вдалося зарекомендувати себе на ринку та залучити значну кількість задоволених клієнтів.



Рисунок 2.1- Логотип Peninsula Tours [10]

ТО "Peninsula Tours" має чітку організаційну структуру, яка включає керівництво, відділ маркетингу та продажів, відділ обслуговування клієнтів, відділ логістики та транспорту, а також відділ фінансів та бухгалтерії. Кожен відділ має свої функціональні обов'язки та взаємодіє з іншими підрозділами, забезпечуючи координацію та співпрацю для досягнення загальних цілей компанії.

Управління підприємством здійснюється генеральним директором та керівним партнером, які мають багаторічний досвід у галузі туризму та володіють необхідними навичками та знаннями для ефективного управління. Компанія прагне до найвищих стандартів якості та забезпечує дотримання стандарту ISO 9001, що свідчить про її зобов'язання до надання високоякісних туристичних послуг та постійного вдосконалення роботи.

На основі інформації про компанію «Peninsula Tours», схематично відобразимо організаційну структуру компанії на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2- Організаційна структура ТОВ "Peninsula Tours"

Ця схема відображає загальну структуру компанії «Peninsula Tours» з генеральним директором на вершині і різними відділами та підрозділами, що відповідають за різні аспекти діяльності компанії, такі як маркетинг та продажі, логістика та транспорт, обслуговування клієнтів. Кожен відділ або підрозділ має свої функціональні обов'язки і відповідальних керівників, які керують своїми підрозділами та співпрацюють для досягнення цілей компанії.

Особливою увагою "Peninsula Tours" надає формуванню власного колективу. Компанія налічує близько 500 співробітників, які є висококваліфікованими та досвідченими фахівцями у галузі туризму. Залучення кваліфікованих працівників є пріоритетом, оскільки вони становлять важливий ресурс для забезпечення якості обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

ТО "Peninsula Tours" активно співпрацює з постачальниками послуг, такими як готелі, авіакомпанії, транспортні компанії та ресторани. Компанія встановлює надійні партнерські відносини, що гарантують високу якість та відповідність послуг вимогам підприємства.

На основі інформації від 20.06.2023 про відвідування та контент на соціальних сторінках «Peninsula Tours» можна зробити наступний аналіз аудиторії:

– Facebook - Peninsula Tours:

На сторінці Facebook «Peninsula Tours» підприємство має кількість 1,8 тис. вподобань та 1,9 тис. підписників. Це свідчить про наявність активної та зацікавленої аудиторії, яка виявляє позитивне ставлення до підприємства і може бути потенційними клієнтами або шанувальниками бренду.

– LinkedIn - Peninsula Tours:

На сторінці LinkedIn «Peninsula Tours» підприємство має 623 підписників. За наданою інформацією про діяльність компанії, сторінка привертає увагу фахівців у галузі туризму, особливо в області організації подорожей.

На сторінці Facebook, LinkedIn «Peninsula Tours» розміщений різноманітний та захоплюючий контент, який стосується туристичних послуг та подорожей до захоплюючого міста Кемер, Туреччина. Ці сторінки є місцем, де відвідувачі можуть знайти корисну інформацію, отримати враження від незабутніх місць та зробити перші кроки у свою наступну пригоду.

Фотографії та відеоматеріали, що розміщені на сторінці, відображають величезну красу Кемеру. Вони запрошують відвідувачів на віртуальну подорож до визначних пам'яток, живописних пляжів, затишних готелів та захоплюючих природних краєвидів. Відеоролики демонструють екскурсійні маршрути,

розваги та враження, які можна отримати під час подорожі до Кемеру. Кожна фотографія та відео створюють бажання відправитися в незабутню подорож із "Peninsula Tours".



Рисунок 2.3 - Публікації «Peninsula Tours» [10]

Крім того, на сторінці регулярно публікуються пропозиції та акції. Вони надають відвідувачам можливість скористатися спеціальними пропозиціями та знижками на туристичні пакети до Кемеру. Це стимулює клієнтів до бронювання послуг "Peninsula Tours" і робить подорож ще доступнішою та привабливішою.

На сторінці також публікуються корисні поради та інформація, які допомагають відвідувачам планувати та організувати свої подорожі. Тут можна знайти поради щодо вибору готелів, популярних екскурсій та місць відпочинку. Інформація про погоду, локальні традиції та культуру допомагають відвідувачам підготуватися до поїздки та зробити свою подорож ще більш цікавою та комфортною.

Користувачі також можуть ділитися своїми враженнями та відгуками про подорожі «Peninsula Tours». Вони можуть залишити коментарі та висловити свою думку про якість обслуговування та враження, які вони отримали під час своєї подорожі. Це дозволяє іншим користувачам отримати додаткову перевагу при виборі туристичних послуг «Peninsula Tours».

Таким чином, соціальні сторінки «Peninsula Tours» відображають привабливість та велич Кемеру як туристичного напрямку, а також демонструє професіоналізм та якість послуг, які надає компанія. Це місце, де любителі подорожей можуть знайти інспірацію, інформацію та забронювати свою наступну незабутню подорож з «Peninsula Tours».

На основі аналізованих даних про компанію «Peninsula Tours» та її присутність на соціальних мережах, можна впевнено стверджувати, що компанія має достатню залученість аудиторії.

Компанія «Peninsula Tours» користується великим попитом серед аудиторії, що свідчить про успішне позиціонування себе на ринку туристичних послуг.



Рисунок 2.4 - Позиціонування на Facebook «Peninsula Tours» [10]

Успіх компанії «PENINSULA TOURS» полягає в комбінації високої якості послуг, глибокого розуміння потреб клієнтів, широкого охоплення регіонів та партнерських відносин, що дозволяє їй відмінно позиціонувати себе на ринку туристичних послуг і задовольняти очікування своєї аудиторії.

### 2.3 Основні форми мотивації працівників підприємства «Peninsula Tours»

Оцінювання персоналу - це процес оцінки роботи працівника з метою визначення його поточного рівня компетентності та результативності.

Мотивація в «Peninsula Tours» відіграє важливу роль і є ключовим елементом у підтримці продуктивності та задоволеності працівників. Компанія розуміє, що мотивовані працівники є більш залученими до своїх обов'язків, більш пристрасними у виконанні своїх завдань і більш схильними до досягнення високих результатів.

Основні форми мотивації працівників підприємства «Peninsula Tours» включають:



Рисунок 2.5 - Основні форми мотивації працівників підприємства «Peninsula Tours»

У «Peninsula Tours» основні форми мотивації працівників включають конкурентоспроможну заробітну плату, бонусні програми за досягнення поставлених цілей та професійний розвиток. Компанія ставить перед собою мету надавати своїм працівникам винагороду, що відповідає їхній праці та досягненням, що спонукає їх до досягнення ще кращих результатів.

Крім того, «Peninsula Tours» надає можливості для професійного розвитку своїх працівників. Це охоплює навчальні програми, семінари, тренінги та інші форми навчання, які допомагають працівникам розвивати свої навички та знання в сфері туризму. Цей підхід сприяє підвищенню самореалізації працівників і створює можливості для професійного зростання всередині компанії.

Крім матеріальних стимулів та розвитку, «Peninsula Tours» також дбає про позитивне робоче середовище та командну співпрацю. Компанія організовує командні заходи та соціальні події, які сприяють сплотивності колективу та підвищенню командного духу.

Всі ці мотиваційні зусилля підприємства допомагають створити мотивоване та ефективне робоче середовище, де працівники відчують цінність своїх внесків, розвиваються та досягають успіхів у своїй кар'єрі.

У рамках практики в ТОО «Peninsula Tours» була проведена оцінка стану мотивації персоналу, що є важливим аспектом успішної роботи туристичного підприємства. Оцінка проводилася з метою визначення рівня задоволеності працівників, їхньої мотивації та залученості до розвитку підприємства.

У рамках оцінки стану мотивації персоналу в ТОО «Peninsula Tours» було проведено анкетування з працівниками. Анкета містила питання, спрямовані на розкриття різних аспектів мотивації. Основні питання, що були задані в анкеті, включають:

1. Чи вважаєте ви, що ваша заробітна плата відповідає вашим професійним зусиллям та вкладу у роботу?
2. Чи маєте ви можливості для кар'єрного зростання та розвитку у підприємстві?
3. Чи отримуєте ви достатнє визнання за свої досягнення та внесок у роботу?
4. Як ви оцінюєте комунікацію та співпрацю з керівництвом та колегами?
5. Чи є у вас можливість брати участь у прийнятті рішень, пов'язаних з вашою роботою та діяльністю підприємства?

Ці питання дозволяли з'ясувати ставлення працівників до різних аспектів мотивації, зокрема до заробітної плати, можливостей кар'єрного зростання, визнання досягнень та комунікації у колективі. Анкета надавала можливість працівникам висловити свої думки та спостереження щодо існуючої

мотиваційної системи та виявити потенційні проблеми та вдосконалення, які можуть бути важливими для підприємства.

Відсоткові показники відповідей респондентів на ці питання анкети наведені на рисунках 2.6 -2.10.

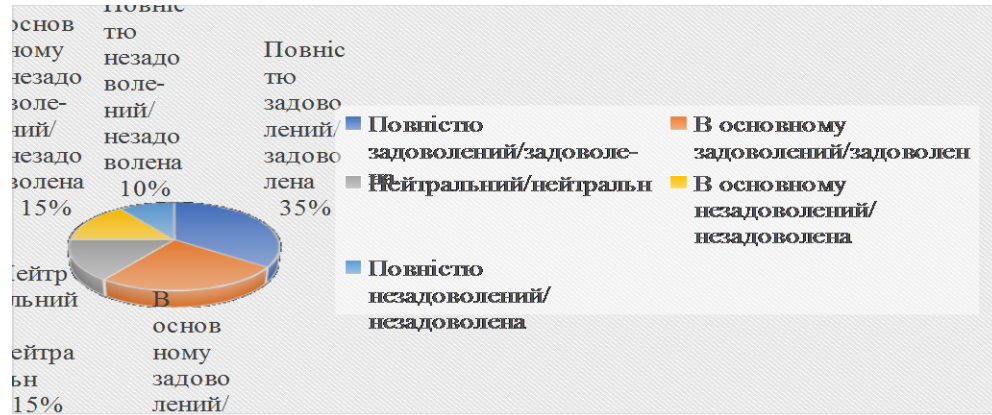


Рисунок 2.6 - Результати відповідей респондентів на питання №1 анкети «Чи вважаєте ви, що ваша заробітна плата відповідає вашим професійним зусиллям та вкладу у роботу?»

Близько 60% працівників (повністю задоволені та в основному задоволені) вважають, що їхня заробітна плата відповідає їхньому зусиллю та внеску у роботу. Проте, існує невелика частка (повністю незадоволені та в основному незадоволені), які вважають, що їхня заробітна плата не задовольняє їх очікувань.

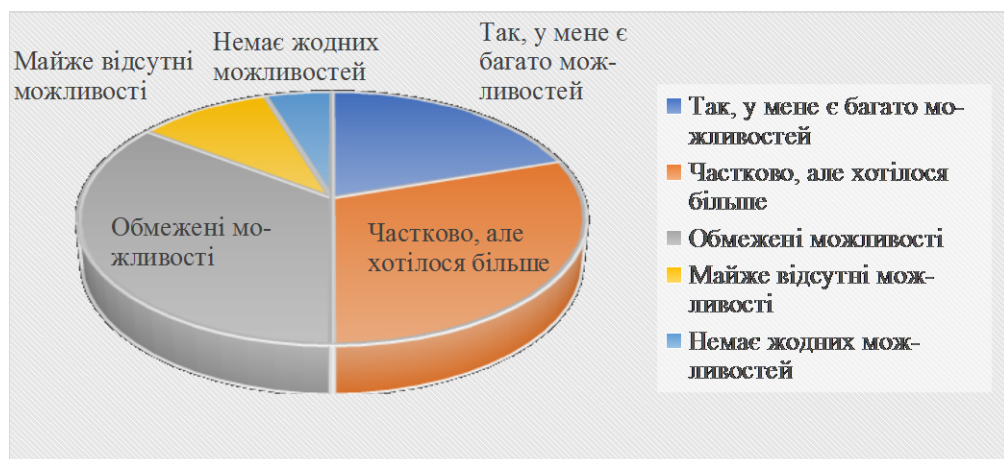


Рисунок 2.7 - Результати відповідей респондентів на питання №2 анкети «Чи маєте ви можливості для кар'єрного зростання та розвитку у підприємстві?»

Понад половина працівників вважають, що у них є можливості для кар'єрного зростання та розвитку. Однак, значна частина працівників вважають, що у них обмежені або навіть відсутні можливості.

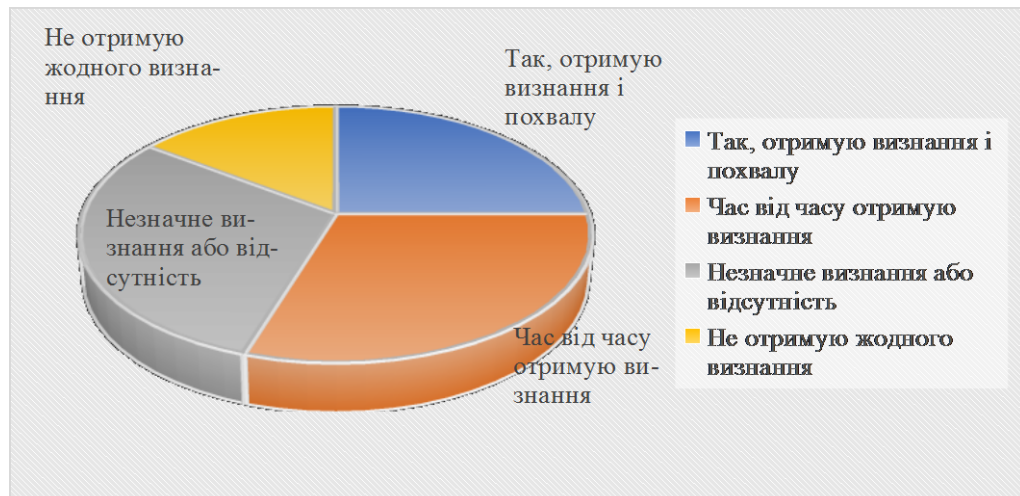


Рисунок 2.8- Результати відповідей респондентів на питання №3 анкети «Чи отримуєте ви достатнє визнання за свої досягнення та внесок у роботу?»

Близько половини працівників (так, отримую визнання і похвалу та час від часу отримую визнання) вважають, що вони отримують достатнє визнання за свої досягнення та внесок у роботу. Проте, існує значна частина працівників, які вважають, що отримують недостатнє або навіть жодного визнання.

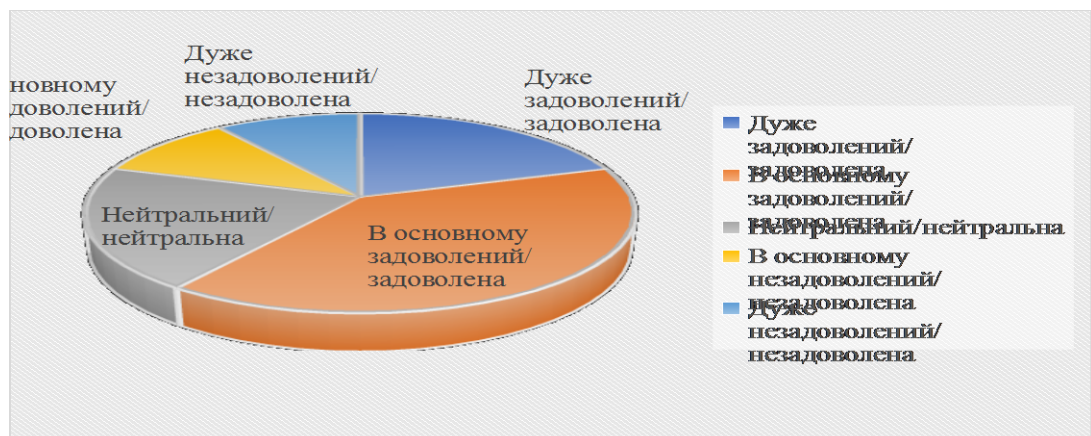


Рисунок 2.9.-Результати відповідей респондентів на питання №4 анкети «Як ви оцінюєте комунікацію та співпрацю з керівництвом та колегами?»

Близько 60% працівників (дуже задоволений/задоволена + в основному задоволений/задоволена) вважають, що комунікація та співпраця з керівництвом

та колегами є задовільними. Однак, є окремі працівники, які відчувають незадоволеність у цьому аспекті.

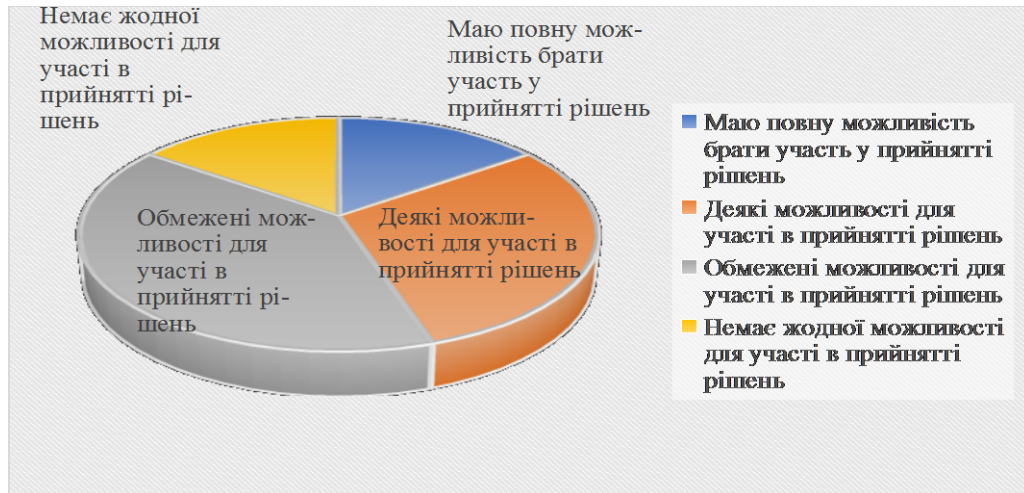


Рисунок 2.10 - Результати відповідей респондентів на питання №5 анкети «Чи є у вас можливість брати участь у прийнятті рішень, пов'язаних з вашою роботою та діяльністю підприємства?»

Половина працівників вважають, що у них є можливість брати участь у прийнятті рішень. Але існує значна частина працівників, які вважають, що їхня можливість участі обмежена або навіть відсутня.

На підставі отриманих результатів опитування можна зробити висновок, що стан мотивації персоналу в ТОО "Peninsula Tours" є змішаним. Деякі аспекти, такі як заробітна плата та комунікація з керівництвом та колегами, отримали позитивні оцінки більшості працівників. Однак, існує потреба у поліпшенні інших аспектів, таких як можливості для кар'єрного зростання, визнання досягнень та участь у прийнятті рішень.

## РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ТУРИЗМІ

### 3.1 Проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі

Мотивація персоналу є однією з найважливіших складових успіху будь-якої компанії, особливо тих, що працюють у галузі туризму. Забезпечення мотивації персоналу може виявитися складним завданням, оскільки туризм є особливою галуззю, де працівники можуть стикатися з різноманітними проблемами, такими як низька оплата праці, висока текучість кадрів, відсутність перспектив кар'єрного зростання та інші. У зв'язку з цим, важливо дослідити проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі та знайти ефективні способи їх вирішення. У даній роботі будуть розглянуті основні проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі та запропоновані можливі шляхи їх вирішення[13].

Основні проблеми розвитку мотивації персоналу в туризмі включають наступне:

1. Низька оплата праці. У туризмі не завжди платять достатньо високу зарплату. Це може призвести до того, що працівники не будуть мотивовані до виконання своїх обов'язків належним чином.

2. Відсутність перспективи кар'єрного зростання. У туризмі не завжди є можливість просуватися по кар'єрній драбині. Це може призвести до того, що працівники не будуть мотивовані до зростання професійно.

3. Висока текучість кадрів. У туризмі часто відбувається зміна працівників, що вимагає постійного навчання нових людей та витрат на їх навчання. Це може призвести до того, що компанії не будуть інвестувати в мотивацію персоналу, оскільки вони можуть швидко піти.

4. Мало можливостей для саморозвитку. У туризмі не завжди є можливість для працівників для саморозвитку та професійного зростання. Це

може призвести до того, що працівники не будуть мотивовані до вдосконалення своїх навичок та знань.

5. Незадовільні умови праці. У туризмі працівники можуть працювати в незвичайних умовах, наприклад, у відкритому повітрі, у важких погодних умовах, під час нічних змін тощо. Це може призвести до того, що працівники не будуть мотивовані до виконання своїх обов'язків належним чином [12].

Розв'язання цих проблем можуть включати в собі підвищення зарплат, створення можливостей для кар'єрного зростання, зменшення текучості кадрів, надання можливостей для саморозвитку, поліпшення умов праці та інше. Також важливо розробити систему мотивації, яка буде відповідати потребам працівників та компанії в цілому [11].

Можна зробити висновок, що мотивація персоналу є важливим фактором успіху в галузі туризму. Однак, проблеми розвитку мотивації персоналу можуть виникати через низьку оплату праці, відсутність перспектив кар'єрного зростання, високу текучість кадрів, незадовільні умови праці та інші. Для вирішення цих проблем можуть використовуватися різні методи, такі як підвищення зарплат, створення можливостей для кар'єрного зростання, зменшення текучості кадрів, надання можливостей для саморозвитку, поліпшення умов праці та інше. Важливо розробити систему мотивації, яка буде відповідати потребам працівників та компанії в цілому. Забезпечення мотивації персоналу допоможе зберегти талановитих працівників та залучити нових, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії в галузі туризму.

### 3.2 Рекомендації щодо покращення мотивації стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві «Peninsula Tours»

Виходячи з результатів анкетування і з метою покращення мотивації стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві "Peninsula Tours", рекомендуються такі заходи:

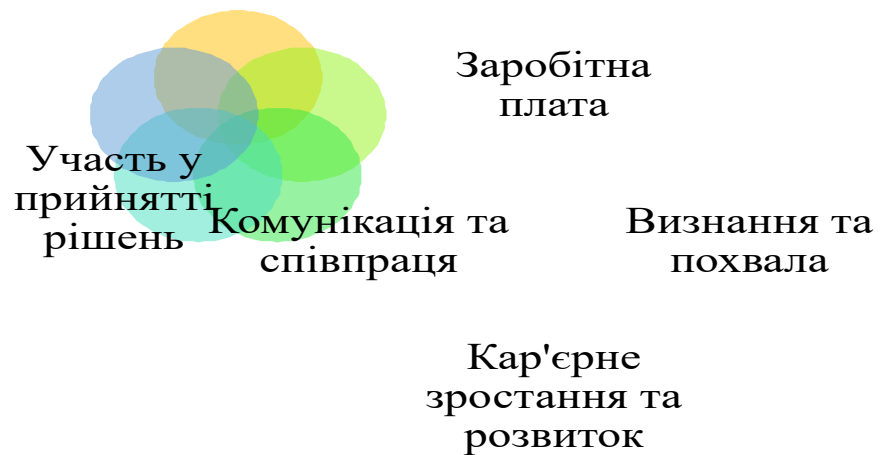


Рисунок 3.1 - Критерії покращення механізмів стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві "Peninsula Tours"[14]

Однією з ключових рекомендацій є проведення аналізу ринкових ставок та огляду заробітної плати працівників, зокрема тих, які висловили незадоволення. Необхідно забезпечити конкурентоспроможну заробітну плату, що належним чином відобразатиме їхні професійні зусилля та внесок у роботу.

Потрібно розробити індивідуальні кар'єрні плани для працівників, що нададуть їм можливість бачити шляхи розвитку в межах підприємства. Регулярно проводити тренінги та навчання, спрямовані на підвищення

професійних навичок та компетенцій, що допоможе сприяти кар'єрному зростанню працівників [15].

Створити систему внутрішнього визнання та похвали, де досягнення працівників будуть відзначатися та виділятися. Регулярно проводити внутрішні заходи, що сприятимуть взаємному визнанню та обміну успіхами.

Забезпечити ефективну комунікацію між керівництвом та працівниками, використовуючи різні канали спілкування. Підтримувати відкриту та діалогову атмосферу, що сприятиме конструктивній зворотній зв'язку та враховуватиме думки та пропозиції працівників.

Забезпечити можливість працівникам брати участь у прийнятті рішень, що стосуються їхньої роботи та діяльності підприємства. Організувати регулярні наради або групові збори, де працівники можуть висловлювати свої думки та пропозиції.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме покращенню мотивації працівників, розвитку їхнього потенціалу та підвищенню ефективності роботи в туристичному підприємстві "Peninsula Tours".

Таблиця 3.1 – Рекомендовані пропозиції щодо покращення ефективності праці в туристичному підприємстві «Peninsula Tours»

№ з/п	Проектна пропозиція	Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	Механізм стимулювання персоналу	Механізм стимулювання персоналу "Peninsula Tours"	Заробітна плата, бонуси та премії, професійний розвиток	Результат збільшення ефективності праці
2	Аналіз ринкових ставок працівників	Аналіз ринкових ставок працівників "Peninsula Tours"	Збереження кваліфікованих працівників, підвищення та ефективність компанії	Підвищення професійних показників

## ВИСНОВОКИ

Загальним висновком можна вважати те, що мотивація персоналу є важливим фактором успіху будь-якого підприємства, зокрема туристичного. У дослідженні було розглянуто теоретичні аспекти мотивації персоналу, проведений аналіз мотивації персоналу на прикладі туристичного підприємства "Peninsula Tours" та виявлено проблеми розвитку мотивації персоналу в галузі туризму. Для розв'язання цих проблем було запропоновано рекомендації щодо покращення механізмів стимулювання та збільшення ефективності праці в туристичному підприємстві "Peninsula Tours". Отже, вивчення теоретичних аспектів мотивації персоналу та аналіз мотивації персоналу на прикладі конкретного підприємства дозволило виявити проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення, що можуть бути корисними для інших туристичних підприємств.

Кваліфікаційна робота про дослідження мотивації персоналу в туризмі є важливим в контексті підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств. Дослідження показало, що мотивація персоналу є ключовим фактором, що впливає на продуктивність та результативність роботи працівників. Вивчення теоретичних аспектів мотивації персоналу та її розбір на прикладі конкретного туристичного підприємства дозволило виявити проблеми, що виникають у процесі мотивації персоналу, а також запропонувати шляхи їх вирішення.

Аналіз туристичного підприємства "Peninsula Tours" показав, що компанія використовує різні форми мотивації персоналу, такі як матеріальні та нематеріальні стимули, можливості для розвитку та кар'єрного зростання, а також позитивний робочий колектив. Однак, дослідження виявило проблеми, такі як недостатнє фінансування програм мотивації, недостатня увага до індивідуальних потреб працівників та недостатня мотивація нових працівників.

Для вирішення цих проблем було запропоновано ряд рекомендацій, таких як підвищення заробітної плати та інших форм матеріальної мотивації, забезпечення умов для професійного зростання та розвитку, створення сприятливого робочого середовища та інше.

Отже, дослідження мотивації персоналу в туризмі є важливим процесом, який дозволяє виявити проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності та конкурентоспроможності туристичного підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дерев'янку В. В. Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди. URL: <https://www.hnpu.edu.ua/wp-content/uploads/> 2018 рік.
2. Коротесєва Н. І. Мотивація як чинник формування професійної компетентності майбутніх фахівців у галузі туризму [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhdu\\_ped\\_2014](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhdu_ped_2014) рік.
3. Ліхачова О. О. Мотивація навчання іноземної мови: проблеми та перспективи. URL: <http://nbuv.gov.ua/> 2014 рік.
4. Шиян О. В. Мотиваційні чинники професійної діяльності педагогів. URL: <http://nbuv.gov.ua/> 2014 рік.
5. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб./ В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін. – К.: КНЕУ, 2015. – 398 с.
6. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг / О.О. Любіцева. – К.: Вид-во "Альтер-прес", 2016. – 280 с.
7. Стадник В.В, Гризовська Л.О. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посіб. / В. В. Стадник, Л. О. Гризовська. – Хмельницький : ХНУ, 2020. – 355 с. ISBN 978-966-330-368-0
8. Мальська М.П. Основи туристичного бізнесу / М.П. Мальська, В.В. Худо, В.І. Цибух; Навчальний посібник. – К.,: ЦУЛ, 2014. – 272 с.
9. Бондарь Н. Н. Сучасні тенденції розвитку підприємств. URL: <http://www.trn.ua/articles/> .
10. Facebook «PENINSULA TOURS  
URL:<https://www.facebook.com/peninsulatour/>.
11. Решетилів Т. О. (2019). Мотивація персоналу в галузі туризму: проблеми та перспективи. "Економічні науки". [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdu\\_ekon\\_2019\\_3\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdu_ekon_2019_3_19).

12. Самойленко А. В. Мотивація персоналу в готельному бізнесі: проблеми та шляхи їх вирішення. Науковий вісник Херсонського державного університету. "Економічні науки". [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvhdu\\_ekon\\_2018](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvhdu_ekon_2018).

13. Головань Н. І., & Ковальчук, О. М. Мотивація персоналу в галузі туризму: проблеми та шляхи їх вирішення. Науковий вісник Чернівецького університету. <http://www.economy.in.ua/pdf/> 2019.

14. Гризовська Л.О., Мартиновська А.А. Мотивація персоналу задля успішної роботи туристичного підприємства/ Регіональна науково-практична інтернет-конференція «Перспективи розвитку індустрії туризму та готельно-ресторанної справи: збірник тез» (м. Хмельницький, 27 квітня 2023 року). Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2023. с. 31-33.

15. URL: <https://rsglobal.pl/index.php/index/about>

16. URL: <https://www.peninsulatours.com.tr/pages/zd6/about-us>