

Осипенко К.В.

к.е.н.,

Маріупольський державний університет

Osipenko Christina

Mariupol State University

Перепада Ф.Л.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту,

Маріупольський державний університет

Perepadya Fedir

Mariupol State University

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУЧАСНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AS A MANAGEMENT METHOD OF MODERN TOURIST ENTERPRISES

Анотація. У статті розглянуто особливості розвитку туристичної сфери в сучасних реаліях та визначено роль організаційної поведінки як інструменту менеджменту в туристичній сфері, призначеного підвищити конкурентоспроможність туристичних підприємств шляхом забезпечення зростання продуктивності праці та якості організаційного процесу. Розглянуто динаміку розвитку туристичної галузі України, проаналізовано можливі наслідки та перспективи реабілітації туристичної галузі після відновлення міжнародного туристичного ринку. Визначено роль та фактори впливу на організаційну поведінку, розглянуто переваги використання сучасних підходів до управління організаційною поведінкою персоналу в умовах трансформації туристичної галузі України. Запропоновано підходи до оптимізації сучасних моделей управління організаційною поведінкою персоналу суб'єктів туристичної діяльності.

Ключові слова: туристична галузь, організаційна поведінка, організаційна культура, продуктивність та якість праці.

Постановка проблеми. Розвиток туристичної галузі є одним із найбільш важливих напрямів формування сучасної економіки України. Сучасні реалії стану туристичної сфери у світі не лише свідчать про її значний вплив на спеціалізовані економіки окремих

туристично залежних країн, але й відзначають вагомую роль туризму в економіках найбільш потужних країн у світі. Туризм уже давно став самодостатньою високопродуктивною складовою частиною національних господарств провідних країн світу, на яку, за даними «World Travel & Tourism Council» (WTTC), у 2018–2019 роках припадало майже 10% світового ВВП. Наростаюча світова економічна криза, що пов'язана з вимушеним обмеженням пересування туристичних потоків на міжнародному рівні внаслідок загрози поширення коронавірусної інфекції, значним чином підірвала стан туристичної сфери, зокрема в Україні. Обмеження пересування туристів між регіонами світу, хоча й має тимчасовий характер, все ж таки суттєво вплинуло на структуру та економічний стан туристської галузі. Насамперед суттєвих втрат зазнав малий та середній бізнес, також у великому бізнесі відбувається скорочення штату працівників, що неодмінно позначиться на якості та конкурентоспроможності обслуговування туристів у майбутньому.

Сьогодні вже цілком зрозуміло, що подолання наявних тимчасових проблем у світовому туризмі та очікуваний вихід із карантинного стану не зможуть повернути минулу ситуацію на світовому туристичному ринку.

тичному ринку, оскільки сама індустрія туризму, яка зазнала у 2020 році значних втрат, передбачено вже розпочала процес незворотних еволюційних перетворень, що викликані власними екзистенціальними пріоритетами та перспективами майбутнього. Відновлення туристичної галузі відбуватиметься поступово, але досить динамічно, оскільки очікуваний попит на туристичні послуги найближчими роками, за прогнозами, перевищуватиме показники навіть минулих років. Однак оскільки відновлення міжнародних туристичних потоків відбуватиметься значно повільніше, величезну перспективу отримують внутрішні туристичні ринки, на які будуть спрямовані інтереси ключових гравців. Робота на внутрішньому ринку для туристичних суб'єктів означає більш високу конкуренцію в малобюджетному та короткостроковому сегменті, де значна частка ринку належить малому та середньому бізнесу. Отже, посилення конкуренції приведе до необхідності впровадження сучасних підходів до управління професійним складом туристичних підприємств. Ключову роль, на нашу думку, в цьому може відіграти управління організаційною поведінкою персоналу.

Організаційна поведінка є не лише інструментом оптимізації внутрішньо організаційних відносин, що в умовах складної ситуації (як з економічної, так і із соціальної точок зору) у вітчизняному туризмі сприяє подоланню нових викликів, але й інструментом зовнішньої політики туристичних підприємств, що може надати перевагу у боротьбі на міжнародному ринку туристичних послуг у нових умовах діяльності. Саме дослідженню цього інструменту корпоративної політики туристичних підприємств усіх рівнів, а також його впливу на розвиток та формування конкурентоспроможності сучасних туристичних суб'єктів на внутрішньому та зовнішньому ринках й перспектив його використання присвячена публікація.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління організаційною поведінкою в туристичній галузі є досить поширеним об'єктом дослідження в роботах сучасних науковців та практиків туристичного

напряму. Актуальним проблемам розвитку внутрішнього соціально-культурного середовища присвячені роботи таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як О.М. Владимир, О.П. Крупський, О.Б. Мосій, І.В. Струтинська, Т.І. Кужда. Проблеми управління організаційною поведінкою сучасних організацій, зокрема у туристичній галузі, широко розглянуто у роботах таких учених, як В.В. Лазарюк, Л.М. Мельник, Г.С. Нагорняк, І.А. Романюк, Н.В. Рунчева. В закордонній літературі управління організаційною поведінкою посідає значне місце в роботах таких науковців, як Б. Бекір, М. Гіаутзі, Ч. Омер, Дж. Сміт, А. Шуле, С. Томпсон. Авторами розглянуто питання зміцнення управлінської ролі організаційної поведінки як інструменту системи управління персоналом з огляду на сучасні тенденції перебудови вітчизняного ринку туристичних послуг та наявні трансформації управлінських пріоритетів суб'єктів туристичного бізнесу, що впливає на перспективи розвитку галузі загалом.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте в наукових працях, що стосуються цього питання, є потреба більш глибоко дослідити сутність управління організаційною поведінкою, що застосовується у підприємствах сфери туризму, виокремити змістове наповнення специфічних функцій управління організаційною поведінкою підприємствами туристичної сфери в сучасних умовах розвитку туристичного ринку, а також проблеми управління організаційною поведінкою, причини появи негативних факторів впливу на управління організаційною поведінкою підприємствами туристичної сфери. Недостатня розробленість і практична значимість зазначених вище проблем обумовили вибір теми дослідження.

Мета статті. Головною метою роботи є визначення сучасних тенденцій використання інструментів управління організаційною поведінкою персоналу туристичних підприємств для забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку в реаліях структурних трансформацій світової туристичної індустрії.

Виклад основного матеріалу. Серед основних напрямів розвитку внутрішньої

культури туристичного підприємства вітчизняні науковці Р.О. Винничук, М.В. Гербут [1] виділяють консервативний та інноваційний вектори, які по-різному впливають на розвиток організації: консервативні методи забезпечують стабільність внутрішнього середовища та психологічний комфорт вищого керівництва, проте конкурентоспроможність організації залежить насамперед від динаміки інноваційних методів управління організаційною культурою. До таких методів віднесено:

- демократизацію та лібералізацію внутрішніх управлінських відносин;
- зростання ролі психологічного контракту та соціальної взаємодії;
- гнучкість внутрішньої управлінської моделі, адаптивність та відкритість;
- запровадження методів маркетинг-менеджменту в діяльність підприємства.

Організаційна поведінка – це комплекс заходів, що визначає управлінську модель у сфері організації праці та міжособових стосунків, які впливають на ефективність використання та продуктивність діяльності персоналу загалом [2, с. 74]. Фахівці відзначають, що діяльність туристичного підприємства тим чи іншим чином спрямована на постійну взаємодію персоналу із зовнішнім середовищем, отже, є частиною

відкритої продуктивної моделі у сфері сервісу та обслуговування [3, с. 101–102]. Організаційна поведінка має значний вплив не лише на управління комунікаціями, сфера її безпосереднього застосування охоплює низку питань, пов'язаних з економічністю операційного процесу, обмеженням витрат ресурсів та часу, контролем соціально-психологічного стану в організації, інноваційністю та лідерством, дотриманням дисципліни та визнанням пріоритетів організації. Таким чином, запровадження ефективної системи організаційної поведінки стає питанням, що безпосередньо пов'язано з оптимізацією діяльності та підвищенням конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Сучасні дослідження лише підтверджують думку про те, що вплив соціально-психологічних методів менеджменту в туристичній сфері має значно більші масштаби, ніж в інших сферах, що пояснюється специфікою діяльності суб'єктів індустрії розваг та дозвілля [3, с. 56; 4, с. 12–13]. Загалом якщо поєднати основні фактори, що впливають на стан організаційної поведінки, то можна визначити дві основних групи: зовнішні та внутрішні за характером впливу та джерелом походження (рис. 1).

Як видно з рис. 1, зовнішнє оточення по-різному впливає на організацію, що

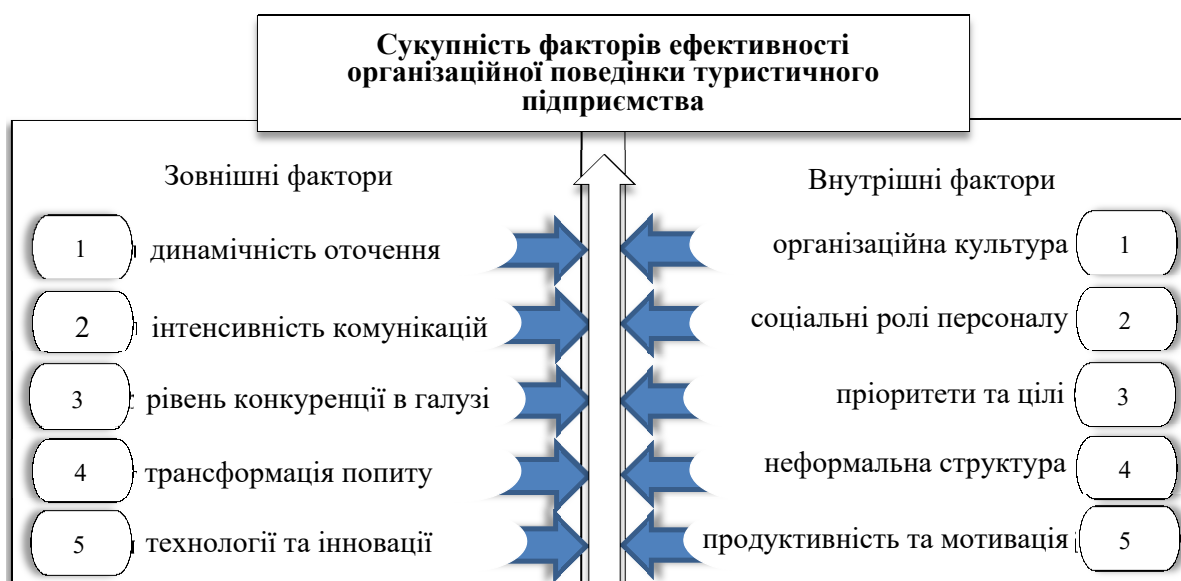


Рис. 1. Структура факторів, що визначають ефективність організаційної поведінки у сфері розваг та дозвілля [3, с. 60; 4]

обумовлює необхідність урізноманітнити комплекс заходів щодо управління організаційною поведінкою туристичного підприємства. Кожен із наведених зовнішніх факторів безпосередньо впливає на робочі умови, систему пріоритетів та цілей туристичного підприємства. Так, наприклад, рівень конкуренції в галузі зумовлює інтенсивність використання методів прямого впливу, визначаючи баланс між патерналістською та авторитарною моделями організаційної поведінки, а стан розвитку технологій та інновацій визначає ступінь відкритості управлінської моделі, її здатності до самовдосконалення та навчання.

До групи внутрішніх факторів віднесено насамперед ті, що формують якість трудового процесу, визначають внутрішні комунікації та продуктивність праці персоналу. Традиційні підходи, які визначають у науковій літературі [2, с. 34; 4, с. 15–16], як правило, спрямовані на формування перспектив розвитку організаційної поведінки відповідно до системи внутрішніх пріоритетів, визначаючи орієнтири у вигляді якості праці або її продуктивності. Серед основних соціальних ролей, що виділяють у системі управління сучасними організаціями, на думку деяких науковців [4, с. 32–33], прийнято визначати професійно-функціональні ролі, які мають прояв у різних аспектах професійно-виробничих відносин у колективі, та соціально-психологічні ролі, спектр застосування яких значно розширюється завдяки можливості як формального, так і неформального спектрів їх використання.

Розгляд факторів ефективності організаційної поведінки туристичного підприємства необхідно підкріпити аналітичними показниками, які охарактеризують ймовірну залежність показників розвитку суб'єктів туристичної діяльності України від наведених факторів. Проводячи дослідження з виявлення стану та тенденцій здійснення господарської діяльності підприємствами туристичної галузі, обумовлених менеджментом персоналу, вважаємо необхідним розглянути детальніше характеристику суб'єктів туристичної діяльності України (табл. 1).

Проаналізуємо дані табл. 1. З 2015 року до 2016 року кількість суб'єктів туристичної діяльності зросла як для юридичних осіб-підприємців (на 53 одиниці), так і для фізичних осіб (на 271 одиницю). При цьому зазначається збільшення середньооблікової кількості штатних працівників, а саме для юридичних осіб вона зросла з 8 086 осіб до 8 545 осіб, для фізичних осіб-підприємців – з 1 502 осіб до 1 867 осіб. Отже, кількість штатних працівників зростає за рахунок наповнення кадрового складу працівниками, які мають вищу або середню спеціальну освіту з туризму, зокрема для юридичних осіб-підприємців кількість фахівців зросла з 3 735 осіб до 3 723 осіб, а для фізичних осіб – з 1 502 осіб до 1 867 осіб.

Позитивна динаміка зростання кількісного складу персоналу підприємств з туризму привела до зростання доходу для юридичних осіб-підприємств з 4 797 731,6 грн. у 2015 році до 11 522 520,4 грн. у 2016 році, а для фізичних осіб-підприємців – з 217 617,6 грн. у 2015 році до 413 161,3 грн. у 2016 році.

Однак у 2017 році в Україні спостерігається скорочення кількості суб'єктів туристичної діяльності, що призводить до погіршення туристичної ситуації загалом. Причиною стрімкого скорочення є неспроможність туристичних суб'єктів закріпити свої конкурентні позиції та втриматися на ринку. Так, у 2015 році кількість юридичних осіб-підприємців скоротилася з 1 838 осіб до 1 743 осіб. Проте щодо фізичних осіб, то показник кількості суб'єктів туристичної діяльності у 2017 році характеризується позитивною динамікою (1 668 та 1 726 одиниць відповідно), але варто зазначити незначне скорочення середньооблікової кількості позаштатних працівників (із 70 осіб у 2016 році до 65 осіб у 2017 році).

Однак з 2018 року динаміка показників суб'єктів туристичної діяльності в Україні є позитивною, що переконливо демонструє табл. 1, а це означає, що інтерес до туристичної галузі як сфери бізнесу є високим.

На рис. 2. представлено порівняльний аналіз важливих показників суб'єктів туристичної діяльності України в динаміці, проаналізуємо їх.

Характеристика суб'єктів туристичної діяльності України

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
<i>Юридичні особи</i>				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	1 785	1 838	1 743	1 833
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	8 086	8 545	8 190	8 934
зокрема, кількість працівників, що мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	3 735	3 723	3 379	3 531
Жінки	5 835	6 219	5 917	6 548
особи до 30 років	2 517	2 442	2 139	2 192
Доход від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку та аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн.	4 797 731,6	11 522 520,4	18 502 975,3	21 069 268,5
зокрема, доходи від екскурсійної діяльності	43 214,2	39 939,5	57 565,5	89 220,9
Сума комісійних, агентських та інших винагород, тис. грн.	771 181,7	542 977,5	708 966,0	969 551,5
Операційні витрати, зроблені суб'єктом туристичної діяльності на надання туристичних послуг, усього, тис. грн.	4 513 433,2	9 144 060,3	14 900 951,3	17 925 877,5
зокрема, матеріальні витрати	746 488,8	7 348 522,9	12 441 524,7	14 386 905,0
витрати на оплату праці	255 051,3	290 058,7	412 343,6	567 112,9
відрахування на соціальні заходи	78 460,3	61 463,3	91 569,4	123 291,4
суми нарахованої амортизації	20 509,8	26 135,3	699 429,9	729 848,4
інші операційні витрати	3 412 923,0	1 417 880,1	1 256 083,7	2 118 719,8
<i>Фізичні особи-підприємці</i>				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	1 397	1 668	1 726	2 460
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	1 502	1 867	2 101	2 943
зокрема, кількість працівників, що мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	694	763	823	1 067
Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники), осіб	38	70	65	96
Кількість неоплачуваних працівників (власники, засновники підприємства та члени їх сімей), осіб	668	856	880	1 363
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку та аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн.	217 617,6	413 161,3	519 654,3	556 652,4

Джерело: розроблено авторами

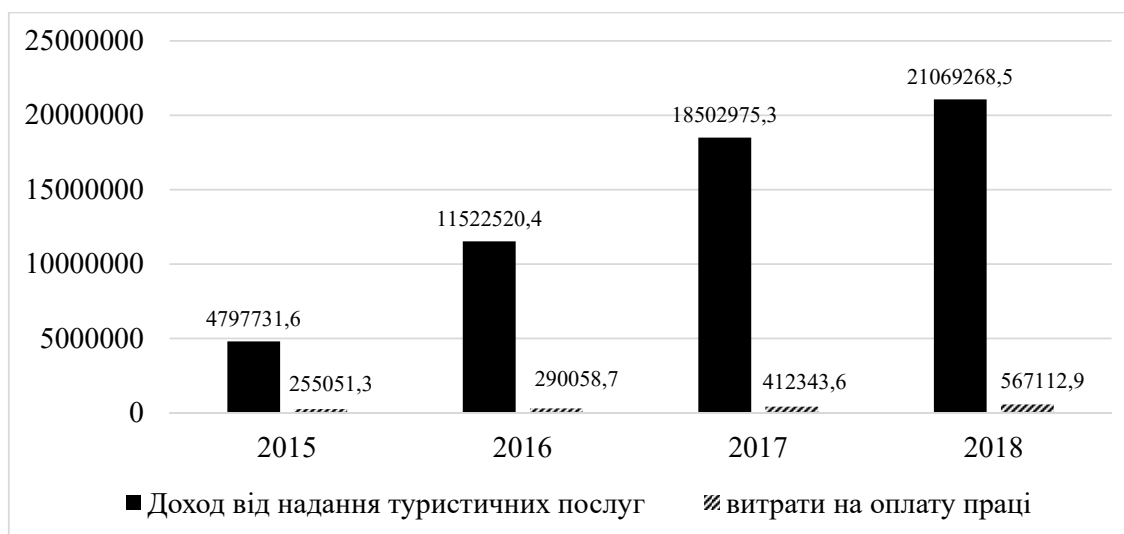


Рис. 2. Динаміка показників суб'єктів туристичної діяльності України

Джерело: розроблено авторами

З рис. 2 видно, що у загальній структурі доходу від надання туристичних послуг витрати на заробітну плату досить низькі. Отже, витрати на оплату праці не мають суттєвого впливу на дохід від надання туристичних послуг. Це свідчить про відсутність взаємозв'язку між витратами на оплату праці та одним із важливих кінцевих показників господарської діяльності. Можна зробити висновок, що на підприємствах туристичної діяльності досить слабкий зв'язок між менеджментом персоналу та кінцевими результатами господарської діяльності, тобто ефективність менеджменту персоналу є дуже низькою.

Середньооблікова кількість штатних працівників у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності може розглядатися як показник, що свідчить про рівень соціальної напруги та відображає соціальну складову частину менеджменту персоналу підприємств.

Таблиця 2
Середньооблікова кількість штатних працівників у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Середньооблікова кількість штатних працівників у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності (юридичні особи-підприємства)	4,5	4,65	4,7	4,9
Середньооблікова кількість штатних працівників у розрахунку на одного суб'єкта туристичної діяльності (фізичні особи-підприємці)	1,07	1,12	1,21	1,20

Джерело: розроблено авторами

З табл. 2 видно, що найвищий рівень середньооблікової кількості штатних працівників для підприємств туристичної галузі (юридичних осіб) за чотири аналізовані роки становить у 2018 році, а найменший – у 2015 році. Аналогічна тенденція до збільшення зафіксована у фізичних осіб-підприємців, тобто динаміка показника, що аналізується, є стабільною та позитивною.

Оцінювання ефективності менеджменту персоналу за його складовими частинами є

необхідною умовою забезпечення господарського успіху у певному зовнішньому середовищі та за певних особливостей внутрішнього менеджменту, тому це питання потребує більш глибокого вивчення та аналізу.

Висновки і пропозиції. Таким чином, розвиток організаційної поведінки на туристичному підприємстві сприяє економічному зростанню країни через такі фактори, як індустріалізація, освіта, передові технології, більш високий рівень кваліфікованих працівників, фактори логістичного планування території. Визначені фактори колективно посилюють економічні та туристичні резерви країни, що приводить до зростання доходу та збільшення ВВП. Під час обґрунтування перспектив розвитку організаційної поведінки на підприємствах сфери туризму визначено, що принципове значення мають питання теоретичного осмислення її функцій та визначення соціально-економічного змісту.

Література:

1. Винничук Р.О., Гербут М.В. Організаційна культура як інструмент забезпечення конкурентоспроможності організації в індустрії туризму. *Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація і управління підприємствами* (в туристичній сфері). 2007. № 11. С. 164–167.
2. Şule A., Bekir B., Ömer Ç. Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry. Nevşehir Hacı Bektaş Veli University. Turkey, 2020. 524 p.
3. Conrad L., Darren L. Organization Behavior for Leisure Services. R.: Elsevier Ltd, 2003. 253 p.
4. Дудкін П.Д., Мосій О.Б., Владимир О.М. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2015. 252 с.
5. Романюк І.А. Стратегічне управління розвитком галузі туризму на засадах формування корпоративної культури туристичних підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2 (34). С. 24–27.
6. Рунчева Н.В. Участь корпоративних агроформувань у вирішенні соціальних проблем села. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 1 (29). С. 36–38.
7. Ігнатенко М.М. Становлення стратегічного управління соціальною відповідальністю суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. Вип. 12 (66). С. 163–168.
8. Giaoutzi M. Tourism and Regional Development. New Pathways. London, 2017. URL: <https://doi.org/10.4324/9781315235967>

References:

1. Vinnichuk R.O., Gerbut M.V. (2007) Organizatsiyna kul'tura yak instrument zabezpecheniya konkurentospromozhnosti organizatsij v industriji turizmu. *Visnik DITB. [Economy, organization and management of enterprises (in the tourism sector)]*, № 11, pp. 164–167 (in Ukrainian).

2. Şule A., Bekir B. Ömer Ç. Nevşehir (2020) Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry. *Hacı Bektaş Veli University, Turkey*. 524 p. (in English).
3. Conrad L., Darren L. (2003) *Organization Behaviour for Leisure Services*. London: R. Elsevier Ltd. 253 p. (in English).
4. Dudkin P.D., Mosiy O.B., Vladimir O.M. ta in. (2015) Orhanizatsiina povedinka. Aspekty efektyvnoho pidpriemnytstva [Orhanizatsiina behavior. Aspects of effective entrepreneurship]. Ternopil': FOP Palyanitsya V.A. 252 p. (in Ukrainian).
5. Romanuk I.A. (2016), Stratehichne upravlinnya rozvytkom haluzi turizmu na zasadakh formuvannya korporatyvnoyi kul'tury turystychnykh pidpriumstv. [Strategic management of tourism development on the basis of formation of corporate culture of tourist enterprises]. *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, № 2 (34), pp. 24–27 (in Ukrainian).
6. Runcheva N.V. (2015), Uchast' korporatyvnykh ahroformuvan' u vyryshenni sotsial'nykh problem sela [Participation of corporate agricultural enterprises in solving social problems of the village]. *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, № 1 (29), pp. 36–38 (in Ukrainian).
7. Ihnatenko M.M. (2015), Stanovlennia stratehichnoho upravlinnia sotsial'noiu vidpovidal'nistiu sub'iektiv hospodariuvannia ahrarnoi sfery ekonomiky [Formation of the strategic management of social responsibility of economic entities of the agrarian sphere of economy]. *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*, 12 (66), pp. 163–168 (in Ukrainian).
8. Giaoutzi M. (2017) *Tourism and Regional Development. New Pathways*. London. Imprint Routledge. London. Available at: <https://doi.org/10.4324/9781315235967>

Аннотация. В статье рассмотрены особенности развития туристической сферы в современных реалиях и определена роль организационного поведения как инструмента менеджмента в туристической сфере, предназначенного повысить конкурентоспособность туристических предприятий путем обеспечения роста производительности труда и качества организационного процесса. Рассмотрена динамика развития туристической отрасли Украины, проанализированы возможные последствия и перспективы реабилитации туристической отрасли после восстановления международного туристического рынка. Определены роль и факторы влияния на организационное поведение, рассмотрены преимущества использования современных подходов к управлению организационным поведением персонала в условиях трансформации туристической отрасли Украины. Предложены подходы к оптимизации современных моделей управления организационным поведением персонала субъектов туристической деятельности.

Ключевые слова: туристическая отрасль, организационное поведение, организационная культура, производительность и качество труда.

Summary. The article examines the features of the development of the tourism sector in modern realities and defines the role of organizational behavior as a management tool in the tourism sector, designed to increase the competitiveness of tourism enterprises by ensuring the growth of labor productivity and the quality of the organizational process. The role of organizational behavior is extremely important, according to modern researchers, precisely in the field of organizing entertainment and leisure. Determining the prospects for the development of the domestic tourism sector, one should first of all pay attention to quite clear trends in the change in the benchmarks of tourist demand, the main vector of which will be the domestic market. To determine the prospects for the development of the Ukrainian market of tourist services, the dynamics of the development of the tourism industry was considered, the possible consequences and prospects of its rehabilitation after the restoration of the international tourist market were analyzed. Significant growth of competition in the segments of small and medium-sized businesses is expected in the domestic market of tourism services, leisure and entertainment. This aspect emphasizes the need to revitalize traditional forms of management along with innovative developments in this area. The efficiency of the internal environment of the organization is ensured by its ability to adapt to external changes and optimize all internal management processes. Thus, the article defines the role and factors of influence on organizational behavior, considers the advantages of using modern approaches to managing the organizational behavior of personnel in the context of the transformation of the tourism industry in Ukraine. Approaches to the optimization of modern models of management of organizational behavior of personnel of subjects of tourism activity are proposed. The proposed recommendations can be useful in the development of corporate strategies for the development of tourism enterprises, improving the efficiency of personnel and increasing labor productivity.

Keywords: tourism industry, organizational behavior, organizational culture, productivity and quality of work.