

УДК 331.215.1

Міценко Н. Г.

Різник Д. В.

Львівський торговельно-економічний університет

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

У статті показано напрями ефективного функціонування та розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу. Розглянуто ефективну систему мотивації як загалом, так і її складники. Водночас спрогнозовано мотиваційні витрати на низці підприємств санаторно-курортного комплексу України. Розглянуто динаміку загального та додаткового фондів оплати праці. Визначено параметри ефективності та орієнтовані на них засоби управління мотивацією праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу. Розглянуто такі функціональні сфери ефективності, як господарсько-виробнича, фінансова, інтелектуально-кадрова та соціальна, технологічна, інвестиційно-інноваційна, інтерфейсна. Розкрито питання внутрішньої мотивації та надано рекомендацію щодо покращення мотиваційного клімату санаторно-курортних підприємств загалом.

Ключові слова: санаторно-курортний комплекс, управління мотивацією праці, фонд оплати праці, мотиваційні витрати, ефективність системи мотивації праці.

Постановка проблеми. Отримавши у спадок від радянської системи санаторно-курортну інфраструктуру, Україна має значний, досі не використаний потенціал розвитку цієї галузі. Значна частина підприємств не орієнтовані на нові технології та підходи в галузі сервісу, профілактичної та лікувальної медицини. Варто зазначити, що споживання послуг санаторно-курортного комплексу провокує позитивні ефекти у розвитку трудового потенціалу та сприяє економічному розвитку. Водночас профілактичний вплив на здоров'я, який здійснюється у процесі користування послугами підприємств цього типу, є суттєво недооціненим на території України. Це створює демотивуючий ефект та чинить негативний вплив на трудовий потенціал у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням мотивації праці займалася низка науковців, як зарубіжних, так і вітчизняних, таких як І. Лепьохіна [4], В. Нижник [6], О. Харчшин [11] та ін. Дослідженню проблем організації, мотивації та стимулювання праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу присвячені праці К. Гаспаряна [1], Р. Коблева [3], Н. Нечевої [5], О. Столяренка [9], І. Цветкової [12] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Питання покращення управління санаторно-курортним комплексом через призму мотивації праці є малодослідженим та вимагає детальнішого розгляду.

Мета статті полягає у визначенні шляхів покращення ефективності функціонування та мотивації праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу, розрахунку динаміки загального та додаткового фондів оплати праці, визначенні параметрів ефективності засобів управління мотивацією праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу в умовах сьогодення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні теорії мотивації, у тому числі теорія партисипативного управління [2; 13], все більшою мірою орієнтуються на формування і використання трудового потенціалу організації, підсилення дії мотивів і стимулів участі найманих працівників в управлінні бізнесом. Особливості еволюції та сучасні тенденції розвитку теорій мотивації персоналу необхідно враховувати у формуванні теоретико-прикладних засад управління мотивацією праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу.

У контексті сучасного розуміння взаємозв'язку економічного та людського розвитку, як зазначає О.В. Тужилкіна [10], ефективна мотивація посідає провідне місце серед проблем забезпечення якості життя. Беззаперечно, головним завданням мотивації праці є вплив на активізацію трудової діяльності працівників підприємства, спонукання їх до якісного виконання поставлених завдань. Але цього буде недостатньо, якщо відповідні результати мотивації не будуть спрямовані на покращення головних показників ефективності функціонування та розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу.

Сприятливі зовнішньоекономічні умови дають можливість для впевненого розвитку підприємств санаторно-курортного типу. А розвиток регіональних програм дає змогу зробити підприємства санаторно-курортного типу не тільки привабливим місцем праці, але й місцем лікування відпочивальників.

Успішний розвиток підприємств санаторно-курортного типу повинен підкріплюватися соціально-економічним розвитком регіону. І, як зазначає М.С. Оборін [7, с. 62], показники індексу цін, доходів населення та ін. можна використовувати для оцінки соціально-економічного складника.

Ефективна система мотивації праці персоналу підприємства, на думку Л.Ю. Семенової [8], повинна включати такі складники, як система оплати; соціальні гарантії; надання пільг; участь працівників у власності підприємства; участь працівників у розподілі прибутку підприємства; ротація персоналу; покращення умов праці; особисте та публічне визнання; формування і розвиток позитивного клімату на підприємстві.

Водночас система мотивації праці повинна враховувати всі елементи преміювання, до яких слід віднести фінансування преміальних виплат, показники преміювання, умови преміювання та штрафів.

Оскільки базисом мотивації праці є її економічний складник, важливо усвідомлювати, який обсяг фінансового ресурсу підприємства готові скерувати на оплату і стимулювання праці. У табл. 1 наведено прогноз мотиваційних витрат низки санаторно-курортних підприємств України на 2017–2020 рр.

Загальний фонд оплати праці зростає, за прогнозом, на 22 124 тис. грн. Якщо врахувати коефіцієнт інфляції та скоригувати таке зростання на 31,1%, то реальні витрати на зарплатню становитимуть у 2020 р. 59 770 тис. грн, а їх зростання – 15 250 тис. грн.

Таблиця 1

Прогноз мотиваційних витрат досліджуваних підприємств (2017–2020 рр.)

Назва підприємства	Роки					Відхилення відносно, +/-
	2016	2017	2018	2019	2020	
<i>Фонд основної заробітної плати</i>						
ПрАТ «Санаторій «Рай-Оленівка»	143,5	160,72	176,792	182,0958	192,6573	49,1573
ПрАТ «Санаторій Мошногір'я»	1409,8	1578,976	1736,874	1788,98	1892,741	482,941
ПрАТ санаторій «Смерічка»	32	35,84	39,424	40,60672	42,96191	10,96191
ПрАТ «Санаторно-готельний комплекс «Дніпро-Бескид»	6681,5	7483,28	8231,608	8478,556	8970,313	2288,813
ПрАТ «Дитячий оздоровчо-санаторний комплекс «Нива»	33	36,96	40,656	41,87568	44,30447	11,30447
ПрАТ «Спільне підприємство «Санаторій Полтава»	128,8	144,256	158,6816	163,442	172,9217	44,1217
ПрАТ «Трускавецькурорт»	19499,9	21839,89	24023,88	24744,59	26179,78	6679,88
ПрАТ «Миргородкурорт»	24819,9	27798,29	30578,12	31495,46	33322,2	8502,3
ТзОВ «Санаторний комплекс «Деренівська Купіль»	24,5	27,44	30,184	31,08952	32,89271	8,39271
ТзОВ «Санаторій «Борисфен»	39,2	43,904	48,2944	49,74323	52,62834	13,42834
ПрАТ «Лікувально-оздоровчий комплекс «Айвазовське»	3180,8	3562,496	3918,746	4036,308	4270,414	1089,614
ПрАТ «Укрпрофздоровниця»	5239,5	5868,24	6455,064	6648,716	7034,341	1794,841
ПрАТ «Каховський дитячий оздоровчий табір «Лісова казка»	25,9	29,008	31,9088	32,86606	34,7723	8,8723
ПрАТ «Дитячий оздоровчий табір «Олімпія»	36,4	40,768	44,8448	46,19014	48,86917	12,46917
Разом по підприємствах	64614,8	72368,58	79605,44	81993,59	86749,23	22134,43
<i>Фонд додаткової оплати праці та інших заохочувальних і компенсаційних виплат</i>						
ПрАТ «Санаторій «Рай-Оленівка»	62,4	69,888	76,8768	79,1831	83,77572	21,37572
ПрАТ «Санаторій Мошногір'я»	837,9	938,448	1032,293	1063,262	1124,931	287,031
ПрАТ «Санаторно-готельний комплекс «Дніпро-Бескид»	2831,4	3171,168	3488,285	3592,933	3801,323	969,923
ПрАТ «Спільне підприємство «Санаторій Полтава»	51,6	57,792	63,5712	65,47834	69,27608	17,67608
ПрАТ «Трускавецькурорт»	12752,7	14283,02	15711,33	16182,67	17121,26	4368,56
ПрАТ «Миргородкурорт»	11404,5	12773,04	14050,34	14471,85	15311,22	3906,72
ТзОВ «Санаторний комплекс «Деренівська Купіль»	10,5	11,76	12,936	13,32408	14,09688	3,59688
ТзОВ «Санаторій «Борисфен»	17,1	19,152	21,0672	21,69922	22,95777	5,85777
ПрАТ «Лікувально-оздоровчий комплекс «Айвазовське»	1365,9	1529,808	1682,789	1733,272	1833,802	467,902
ПрАТ «Укрпрофздоровниця»	2266,5	2538,48	2792,328	2876,098	3042,912	776,412
ПрАТ «Каховський дитячий оздоровчий табір «Лісова казка»	11,1	12,432	13,6752	14,08546	14,90241	3,80241
ПАТ «Дитячий оздоровчий табір «Олімпія»	14,4	16,128	17,7408	18,27302	19,33286	4,93286
Разом по підприємствах	33929,1	38000,59	41800,65	43054,67	45551,84	11622,74

Джерело: складено за даними підприємств

Щодо динаміки по підприємствах, то найшвидше зростатиме фонд оплати праці у ПрАТ «Санаторно-готельний комплекс «Дніпро-Бескид», ПрАТ «Трускавецькурорт», ПрАТ «Миргородкурорт». З урахуванням утримань із працівників у розмірі 19,5% чиста виплата працівникам становитиме у 2016 р. 52 014,91 тис. грн, а у 2020 р. – 69 833,13 тис. грн. Тобто можна говорити про зростання заробітної плати на 34,25% у 2020 р. порівняно з 2016 р.

Розглянемо динаміку додаткового фонду оплати праці. У середньому премії у 2020 р. зростуть на 774,84 тис. грн, зокрема за рахунок збільшення на таких підприємствах, як ПрАТ «Трускавецькурорт» (яке забезпечить 37% у загальній динаміці), ПрАТ «Миргородкурорт» (частка у загальному обсязі зростання становитиме 34%), ПрАТ «Укрпрофздоровниця» та ПрАТ «Санаторно-готельний комплекс «Дніпро-Бескид» (частка у загальному обсязі зростання премій становитиме 8% та 7% відповідно).

Якщо розглянути відношення окладу до додаткового фонду оплати праці, то премії становлять 52% від загального фонду оплати праці. Зага-

лом оплата праці працівників санаторно-курортного комплексу зростає з урахуванням премій на 33 757 тис. грн, що, безперечно, є позитивним фактором впливу на стимулювання праці.

Водночас важливо усвідомлювати, за якими напрямками та на які конкретні заходи доречно спрямувати відповідне ресурсне забезпечення. У цьому контексті потрібно розуміти, якими є головні показники ефективності господарювання, що будуть покращені внаслідок більш ефективного управління персоналом та мотивації його праці.

Виходячи з узагальнення теоретико-методичних засад функціонування та особливостей розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу, визначимо головні функціональні сфери ефективності (табл. 2).

На нашу думку, вище наведені головні напрями, які визначають та за якими необхідно здійснювати діяльність із підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу. У свою чергу, головними критеріальними групами мотивації праці є еко-

Таблиця 2

**Параметри ефективності та орієнтовані на них засоби управління мотивацією праці
на підприємствах санаторно-курортного комплексу**

Функціональні сфери	Показники ефективності	Заходи, засоби посилення мотивації	Складники мотивації
Господарсько-виробнича	<ul style="list-style-type: none"> • обсяги доходу від наданих санаторно-курортних послуг • якість санаторно-курортних послуг • рівень використання пропускної спроможності • витрато-місткість лікувально-курортної послуги • ефективність інфраструктури 	- запровадження відрядної (змішаної) системи оплати праці	Економічна
		- впровадження преміювання	Адміністративна
		- становлення прогресивних форм управління та обслуговування	Внутрішня
Фінансова	<ul style="list-style-type: none"> • обсяги доходу та прибутку • рентабельність • ділова активність • фінансова стійкість • ліквідність та платоспроможність • капіталізація матеріально-технічної бази санаторію 	- розвиток культури поводження з матеріально-технічними цінностями	Внутрішня
		- навчання фінансової грамотності	Адміністративна
Інтелектуально-кадрова та соціальна	<ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт формування і використання інтелектуального капіталу • коефіцієнт професійно-кваліфікаційного рівня персоналу • рівень соціальної захищеності працівників • рівень безпеки праці • стабільність персоналу 	- фінансування програм навчання	Внутрішня
		- впровадження інформаційно-комп'ютерних технологій	
Технологічна	<ul style="list-style-type: none"> • якість та стандартизація бізнес-процесів надання санаторно-курортних послуг • раціональність організаційної структури управління • сучасність технологій • рівень інформатизації технологій лікування і відпочинку 	- реалізація заходів соціальної відповідальності	Економічна
		- формування сприятливого психологічного клімату	Внутрішня
		- покращення соціально-побутових умов працівників	Економічна
Інвестиційно-інноваційна	<ul style="list-style-type: none"> • рівень інвестиційної активності • коефіцієнт ефективності інвестицій • частка нематеріальних активів в структурі капіталу • приріст доходу від витрат на інновації 	- запровадження гнучких умов зайнятості	Економічна
		- фінансування відряджень та програм підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах санаторно-курортного комплексу	Внутрішня
Інтерфейсна	<ul style="list-style-type: none"> • конкурентоспроможність санаторно-курортних послуг • рівень соціальної відповідальності бізнесу • кількість оздоровлених • обсяги інвестування у розвиток територій 	- придбання сучасного високотехнологічного обладнання	Економічна
		- застосування тренінгів та коучингів	Внутрішня
		- участь персоналу у прибутках за умови спільного інвестування	Економічна
Інтерфейсна	<ul style="list-style-type: none"> • конкурентоспроможність санаторно-курортних послуг • рівень соціальної відповідальності бізнесу • кількість оздоровлених • обсяги інвестування у розвиток територій 	- підтримка науково-дослідної діяльності персоналу	Економічна
		- використання і впровадження новітніх наукових досліджень в сфері лікування і оздоровлення	Внутрішня
		- реалізація маркетингових заходів	Економічна
Інтерфейсна	<ul style="list-style-type: none"> • конкурентоспроможність санаторно-курортних послуг • рівень соціальної відповідальності бізнесу • кількість оздоровлених • обсяги інвестування у розвиток територій 	- підтримка суспільно-політичної діяльності та активності працівників	Внутрішня
		- делегування працівників до участі в громадських, ділових та владних структурах	Адміністративна
		- участь в управлінні програмами кластеризації і міжгалузевої співпраці	Адміністративна

номічний, адміністративний та внутрішній складники. На перетині заходів, засобів, з одного боку, та конкретних критеріїв ефективності, з іншого боку, на нашу думку, і формуватиметься те мотиваційне поле, яке позитивно впливатиме на комплексне забезпечення належної ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств комплексу.

Важливо застосувати кожен зі складників мотивації. Щодо економічного складника, на нашу думку, важливо відійти від оплати праці за посадовими окладами і впровадити відрядну (або змішану) систему оплати праці. Крім того, на підприємствах мають бути чітко встановлені, визначені і доведені до працівників умови преміювання за збільшення чисельності споживачів санаторно-курортних послуг. Маючи такі доплати, працівники психологічно легше сприйматимуть збільшення навантаження від більшої чисельності клієнтів.

Водночас невід'ємним чинником і умовою ефективної праці персоналу є внутрішня мотивація працівників [14]. Вона може бути сформована переважно за наявності поєднання можливості стабільної довгострокової зайнятості і кар'єрного

зростання, що веде до необхідного укладання довгострокових контрактів з працівниками підприємств санаторно-курортного комплексу.

Одним із найважливіших напрямів ефективності функціонування підприємств санаторно-курортного комплексу є інтелектуально-кадровий та соціальний. З метою посилення цього складника ефективності більш доречними є засоби внутрішньої мотивації працівника. Це, зокрема, формування сприятливого психологічного клімату в колективі, фінансування різного роду програм навчання і розвитку і персоналу. Покращенню сприятиме і придбання та встановлення на підприємствах сучасних інформаційно-комунікаційних та комп'ютерних технологій.

Звісно, санаторно-курортна галузь є доволі затратною, що часто відображається на вартості путівок, звернімо увагу й на те, що підприємства санаторно-курортного комплексу, як правило, територіально розміщені поза великими населеними пунктами, часто знаходяться на сільських, віддалених та депресивних територіях, що актуалізує питання економічної мотивації працівників у вигляді покращення їх соціально-побутових

умов. Проте в іншому разі дуже складно утримати якісного і перспективного працівника, який намагатиметься знайти собі краще місце праці на підприємствах, що здійснюють діяльність на більш економічно та соціально розвинених територіях. Хоча на санаторно-курортних підприємствах важливість прогресивних технологій є меншою порівняно, наприклад, з унікальними природними лікувальними ресурсами чи технологіями у секторі промислового виробництва, все ж технологічний компонент ефективності має суттєве значення.

Для більш якісного впровадження технологій персоналу аналізованих підприємств потрібні стимули економічного і внутрішнього характеру. Наприклад, це можуть бути гнучкі умови зайнятості, фінансування відряджень та програм підвищення кваліфікації на провідних підприємствах галузі, зокрема з міжнародним визнанням, реалізація програм тренінгів та коучингів.

У контексті сталого довгострокового розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу важливе значення має реалізація інвестиційно-інноваційного складника. Так, особливо дієвим може стати надання працівнику можливості претендувати на частку в прибутках, що суттєво збільшить рівень мотивації у контексті розвитку підприємства загалом, а не тільки у своїй конкретній спеціалізації.

Керівництву підприємств санаторно-курортного комплексу необхідно всіляко підтримувати науководослідну діяльність персоналу, зокрема лікарів та молодшого лікарського персоналу, використовувати і впроваджувати новітні наукові дослідження у сфері лікування й оздоровлення. Це позитивно позначатиметься на мотивації працівників щодо забезпечення розвитку санаторіїв на інноваційній основі.

Важливим є й інтерфейсний складник ефективності. Критеріями його реалізації є конкурентоспроможність санаторно-курортних послуг, внесок підприємства у розвиток території, лікування та оздоровлення населення тощо. Вважаємо, що цей складник також тісно корелює зі впровадженням заходів і засобів мотивації праці персоналу, причому у всіх аспектах.

На нашу думку, реалізація визначених заходів та засобів сприятиме як удосконаленню управління системою мотивації праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу, так і підвищенню рівня їх соціально-економічної ефективності.

Висновки. Орієнтування підприємств санаторно-курортного комплексу на застосування того чи іншого критерію спричиняє також і вибір показників, що використовуються з метою аналізу, а також обґрунтування ефективності здійсненої мотиваційної політики підприємства санаторно-курортного комплексу, її форм і методів.

Керівництво підприємств санаторно-курортного комплексу повинно створити умови, в яких працівник зацікавлений у покращенні своїх трудових показників, надавати можливість отримання різного роду бонусів (як матеріального, так і нематеріального характеру). Показники медичної результативності, дотримання вимог та стандартів, навчання та розвиток, задоволеність клієнтів, котрі отримали медичні профілактичні послуги підприємства, повинні бути першочерговими критеріями під час управління мотивацією праці.

Для забезпечення системного, комплексного і повноцінного впливу мотивації праці на результати господарювання потрібно чітко встановити і забезпечити зв'язки на рівні конкретних критеріїв ефективності санаторно-курортного бізнесу та практичних заходів і дій, які будуть реалізовані щодо покращення системи управління мотивацією персоналу підприємств. Для цього обґрунтовані заходи та засоби економічного, адміністративного і внутрішнього мотиваційного впливу на персонал підприємств, що зорієнтовані на позитивні зміни в таких функціональних складниках ефективності функціонування та розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу, як господарсько-виробничий, фінансовий, інтелектуально-кадровий та соціальний, технологічний, інвестиційно-інноваційний, інтерфейсний.

Отже, з метою досягнення ефективної мотивації праці на підприємствах санаторно-курортного комплексу керівництву слід володіти певним набором мотиваційних ресурсів, які сприятимуть утриманню у працівників корпоративного духу для зміцнення позицій підприємств, примноження прибутку та завоювання довіри з боку відпочивальників. Такими ресурсами мають бути принципи соціального партнерства, трудовий потенціал підприємств санаторно-курортного комплексу, ефективна організація праці і дієва соціальна політика, які здійснюються під час діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гаспарян К.Л. Корпоративний підхід к управлению персоналом предприятий санаторно-курортной сферы : автореф. дис. канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / К.Л. Гаспарян. Краснодар, 2009. 26 с.
2. Докучаев О.А. Методи дослідження механізму мотивації персоналу підприємства / О.А. Докучаев // Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал. 2006. № 8 С. 79–82.
3. Коблев Р.М. Кадровое обеспечение санаторно-курортного комплекса как основа повышения конкурентоспособности оказываемых услуг / Р.М. Коблев // Управление экономическими системами : электр. науч. журн. URL: <http://uecs.ru/uecs-26-262010/item/322-2011-03-25-10-25-27>.
4. Лепьохіна І.О. Розробка методичного підходу до ефективного управління мотивацією праці персоналу підприємства на основі інноваційного розвитку / І.О. Лепьохіна // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект : сб. науч. тр. ДонНУ. 2013. Т. 2. С. 335–340.
5. Нечева Н.В. Забезпечення ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери : дис. на здоб. наук. ступеня канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Экономика та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Н.В. Нечева. Одеса, 2016. 239 с.
6. Нижник В.М. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія / В.М. Нижник, О.А. Харун. Хмельницький: ХНУ, 2011. 210 с.
7. Оборин М.С. Тенденции развития рынка санаторно-курортных услуг Центрального федерального округа / М.С. Оборин // Современные проблемы сервиса и туризма. 2015. № 3 (Том 9). С. 60–68.
8. Семенова Л.Ю. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах / Л.Ю. Семенова, А.С. Мірясов. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/1/35.pdf>.
9. Столяренко О.В. Ефективність діяльності санаторно-курортного комплексу: методологічні засади / О.В. Столяренко. URL: <http://infotour.in.ua/stolyarenko.htm>.
10. Тужилкіна О.В. Основні напрями забезпечення ефективної мотивації праці з метою підвищення якості трудового життя / О.В. Тужилкіна // Бізнес Інформ. 2014. № 9. С. 184–189.

11. Харчишина О.В. Мотивація персоналу на основі теорії організації культури / О.В. Харчишина // Економіка. Управління. Інновації : зб. наук. праць ЖДУ ім. І. Франка. 2014. № 1(11). С. 26–39.
12. Цветкова И.И. Факторы, оказывающие влияние на конкурентно-способность персонала в санаторно-курортном комплексе / И.И. Цветкова // Культура народов Причерноморья. 2005. № 74. Т. 1. С. 92–94.
13. Якубенко В.Д. Партисипативне управління в соціалізації корпоративних відносин / В.Д. Якубенко // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ: Зб. наук. праць. Вип. IV. Чернівці, 2003. С. 19–24.
14. Ryan R.M., Deci E.L. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Contemporary Educational Psychology. 2000. P. 54–67.

Миценко Н. Г.

Ризник Д. В.

Львовский торгово-экономический университет

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И МОТИВАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА

Резюме

В статье показаны направления эффективного функционирования и развития предприятий санаторно-курортного комплекса. Рассмотрена эффективная система мотивации как в целом, так и ее составляющие. Спрогнозированы мотивационные расходы на ряде предприятий санаторно-курортного комплекса Украины. Рассмотрена динамика общего и дополнительного фондов оплаты труда. Определены параметры эффективности и ориентированные на них средства управления мотивацией труда на предприятиях санаторно-курортного комплекса. Рассмотрены такие функциональные сферы эффективности, как хозяйственно-производственная, финансовая, интеллектуально-кадровая и социальная, технологическая, инвестиционно-инновационная, интерфейсная. Описаны вопросы внутренней мотивации и предоставлены рекомендации по улучшению мотивационного климата санаторно-курортных предприятий в целом.

Ключевые слова: санаторно-курортный комплекс, управление мотивацией труда, фонд оплаты труда, мотивационные расходы, эффективность системы мотивации труда.

Mitsenko N. G.

Riznyk D. V.

Lviv University of Trade and Economics

WAYS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF FUNCTIONING AND LABOR MOTIVATION ON ENTERPRISES OF THE SANATORIUM-RESORT COMPLEX

Summary

The article shows directions of effective functioning and development of enterprises of sanatorium-resort complex. The effective system of motivation and its components have been considered. In addition, motivational costs at the number of enterprises of the sanatorium-resort complex of Ukraine forecast. The dynamics of general and additional wage funds have been described. The parameters of efficiency and tools of labor motivation management at the enterprises of the sanatorium-resort complex have been determined. Such functional spheres of efficiency as economical, production, financial, intellectual, social, technological, investment-innovative and interfacing have been considered. The issue of internal motivation have been described. The recommendations are given to improve the motivational climate of sanatorium-resort enterprises.

Key words: sanatorium-resort complex, labor motivation management, wage fund, motivational costs, motivational system efficiency.