

РОЗДІЛ 2

Економіка підприємства та організація виробництва

Наукові проблеми дослідження зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств

О. В. Виноградоваⁱ, О. Ю. Гусєваⁱⁱ, К. І. Пілігримⁱⁱⁱ

Туристична галузь є однією з найбільш прибуткових у народному господарстві України. Величезний історико-архітектурний, природно-кліматичний та культурно-етнографічний потенціал, накопичений у державі, складає одну з вагомих іміджевих характеристик держави. За умов складного політико-економічного становища саме ця сфера гостинності може сприяти вирішенню проблем зайнятості населення, залученню іноземних інвестицій, покращанню іміджу нашої країни. У той самий час розвиток галузі тісно пов'язаний з новими вимогами до персоналу та зокрема до вмотивованості працівників підвищувати якість туристичних послуг, задовольняти потреби споживачів туристичних продуктів, підвищувати свій кваліфікаційний та професійний рівень. У статті вирішено такі наукові завдання: проведено контент-аналіз і встановлено наукові проблеми щодо розгляду вченими зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств з урахуванням чинників впливу на їх розвиток; обґрунтовано поняття «зовнішнє мотиваційне середовище туристичного підприємства»; виділено чинники та розроблено алгоритм діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства.

Ключові слова: зовнішнє середовище, мотиваційне середовище, мотивація, персонал, туристичне підприємство, чинник.

УДК 338.48:333.101.3

JEL коди: M12, L83

Вступ. З урахуванням підвищенням вимог до якості послуг на міжнародному туристичному ринку та відповідно до якості праці персоналу туристичних підприємств як першооснови їх розвитку на перший план виступає рівень вмотивованості працівників туристичних підприємств (від покоївок і туристичних агентів до менеджерів і вищого керівництва туристичними комплексами та готелями). Разом із тим проведені дослідження свідчать про те, що на туристичних підприємствах в Україні спостерігається значна невідповідність наявного кадрового потенціалу та рівня розвитку галузі в цілому зростаючим потребам і запитам споживачів щодо обсягів та якості пропонованих нею послуг. Однією з головних причин такого становища є

ⁱ Виноградова Олена Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і бізнес-моделювання Державного університету телекомунікацій МОН України, м. Київ;

ⁱⁱ Гусєва Ольга Юрївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, підприємництва та права Державного університету телекомунікацій МОН України, м. Київ;

ⁱⁱⁱ Пілігрим Катерина Ігорівна, аспірант кафедри менеджменту і бізнес-моделювання Державного університету телекомунікацій МОН України, м. Київ.

© О. В. Виноградова, О. Ю. Гусєва, К. І. Пілігрим, 2015



наявність у зовнішньому середовищі демотивуючих чинників, які не спонукають персонал туристичних підприємств до підвищення якості надання туристичних послуг і туристичних продуктів. Отже, необхідне виявлення чинників зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства.

Постановка проблеми. У той час як мотивація персоналу туристичних підприємств розглядається у дослідженнях таких українських учених-економістів, як М. П. Мальська та І. Г. Пандяк [1], Л. І. Нечаюк і Н. О. Телеш [2], Г. Б. Мунін та А. О. Змійов [3], вони досліджують лише внутрішні мотиваційні чинники в самій системі «туристичне підприємство». Серед останніх досліджень українських учених-економістів, які саме під таким кутом сприймають проблеми розвитку мотивації персоналу туристичних підприємств, необхідно виділити наукові здобутки Т. С. Пічугіної та С. О. Гончарова [4], якими аспекти мотивації розглянуто як функції менеджменту з урахуванням специфіки цього процесу на туристичному підприємстві, та дослідженням внутрішніх чинників у самій системі менеджменту, що впливають на мотивацію персоналу; І. Л. Рябоконт і О. О. Холодової, якими проблеми мотивації персоналу розглянуто також із урахуванням внутрішніх чинників впливу на потреби персоналу [5].

У той самий час цими вченими [1–5] мотивація персоналу туристичних підприємств розглядається як спонукання працівників до трудової діяльності поза врахуванням зовнішніх чинників впливу на мотиви, що є науковою проблемою.

Метою дослідження є аналіз наукових підходів до дослідження зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств у цілому та виділення чинників, що впливають на мотивацію їх персоналу та формуються у ньому, зокрема.

Результати дослідження. Поруч із визначеною вище науковою проблемою не менш гострою є недосконалість підходів при дослідженні окремими вченими зовнішніх чинників, що впливають на мотивацію персоналу туристичних підприємств. Так, зокрема, у дослідженнях Н. В. Бунтової досліджуються зовнішні чинники, що впливають на загальну систему управління персоналом на туристичних підприємствах, але, в той самий час самій мотивації не відводиться пріоритетної ролі у кадровому забезпеченні [6]. У дослідженнях Е. В. Щепанського під час аналізу чинників, що гальмують розвиток туризму в Україні, розглянута лише незначна частина з тих, які істотно впливають на мотивацію персоналу та при цьому не виокремлюється сфера походження цих чинників («...нестабільність внутрішньої політики, невідповідність транспортної інфраструктури міжнародним стандартам, невідповідність готельної бази, високі ціни на готельні та ресторани послуги у містах, недосконалість законодавчого та економічного стимулювання розвитку туризму, недостатньо кваліфіковане обслуговування туристів, відсутність єдиної політики держави та місцевої влади у створенні позитивного іміджу України як країни туризму») [7]. Саме така проблема при вивченні чинників зовнішнього середовища туристичних підприємств властива й для результатів досліджень Н. І. Остап'юк, в яких досліджено лише такі економічні тенденції, як погіршення стану матеріально-технічної бази, зниження сумарних показників туристичної галузі, складність фіскальної ситуації, несприятливість інвестиційного клімату [8].

Більш широке коло показників і чинників, на основі яких вивчається вплив зовнішнього середовища на розвиток туристичних підприємств в Україні, аналізується іншими вченими. Так, наприклад, О. О. Колесник у своїх дослідженнях оперує системою взаємозв'язаних показників для аналізу й оцінки розвитку ринку туристичних послуг, розподілених на відповідні блоки з урахуванням можливостей офіційної

статистичної звітності, що охоплює різні сторони діяльності суб'єктів туристичного ринку України [9]. Сутність цього наукового підходу автора полягає у розподілі показників за такими блоками: «Забезпеченість туристичними ресурсами», серед яких, на наше переконання, виділяються й такі, що безпосередньо визначають зовнішнє мотиваційне середовище туристичних підприємств (середньооблікова кількість працівників, середньомісячна заробітна плата в туризмі, вартість робочої сили, які, на думку вченого, характеризують трудовий потенціал туристичної інфраструктури); «Обсяги та напрями туристичних потоків», серед яких поруч із іншими виділяються й такі, що характеризують зовнішнє мотиваційне середовище туристичних підприємств із точки зору мотивів споживача туристичних послуг – валовий туристичний потік, кількість туристів та екскурсантів, сальдо та інтенсивність туристичних потоків; «Економічний розвиток туристичної індустрії», серед яких є показники, що характеризують зовнішнє мотиваційне середовище туристичних підприємств із точки зору вмотивованості до поліпшення результатів праці їх персоналу (продуктивність праці) і отримання кінцевих результатів їх діяльності (обсяг наданих туристичних послуг, витрати, пов'язані з їх наданням, прибуток і рентабельність) [9]. Однак, на наш погляд, такий розподіл показників за визначеними блоками не є повним і доцільним із точки зору характеристики зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств.

Окрім показники, що можуть характеризувати це середовище, аналізуються й у дослідженнях Я. І. Алмашій [10]. До таких можна віднести продуктивність праці у туризмі та рівень середньомісячної заробітної плати в туристичній галузі регіону, які, за розрахунками вченої, корелюють із прямими інвестиціями, кількістю ліцензій, що надавали турпослуги, кількістю готелів та інших місць для короткотермінового проживання, середньообліковою кількістю працівників [10]. У той самий час, аналізуючи ефективність діяльності туристичних підприємств на мікро- та мезорівнях, окрім зайнятості у галузі, вченим не враховані ані продуктивність праці, ані рівень середньої заробітної плати, що є недоліком самого наукового підходу до сприйняття сутності ефективності господарської діяльності без урахування ключових показників, які впливають на мотивацію персоналу та свідчать про її рівень. У дослідженнях Т. С. Незвещук-Когут при дослідженні зовнішнього середовища регіонального рівня, що впливає на діяльність туристичних підприємств, серед загальних кількісних показників лише один (кількість працівників у сфері послуг регіону) можна вважати таким, що пов'язується з аспектами праці [11]. У свою чергу, до цього показника та саме на цьому (регіональному) рівні О. В. Плугарь додає аналіз показників структури персоналу та рівня його заробітної плати [12], що, на наше переконання, повинно бути продіагностованим при дослідженні зовнішнього мотиваційного середовища, але у цілому не достатньо.

Отже, аналізуючи підходи вчених до аналізу зовнішнього середовища, що впливає на розвиток туристичних підприємств в Україні, можна дійти такого висновку: на розсуд кожного використовуються різні показники, але при цьому жодну з методик не можна визнати такою, що може бути застосована для діагностики зовнішнього мотиваційного середовища. Ця практична проблема від початку має причину недосконалості статистичного обліку туристичної діяльності на макрорівні, з одного боку, а з іншого – недослідженості самої проблематики мотивації персоналу туристичних підприємств.

Щодо підтвердження першої науково-практичної проблеми, привертають увагу результати досліджень таких учених, як В. О. Полюга [13], Н. І. Остап'юк [8] та О. О. Колесник [14]. Так, зокрема, В. О. Полюга звертає увагу на відсутність в Україні чітких статистичних стандартів у сфері туризму, методології і методики статистичного нагляду на рівні регіонів, що не дозволяє сформувати повну і достовірну інформаційну статистичну базу, порівнянню на національному й міжнародному рівнях [13]; Н. І. Остап'юк звертає увагу на те, що внаслідок цієї проблеми знижується точність оцінювання параметрів моделі, розробленої вченим для оцінювання змін у показниках туристичної галузі [8]; О. О. Колесник звертає увагу на те, що проблема статистичного обліку тенденцій розвитку туристичної галузі в Україні на національному та регіональному рівнях ускладнилася ще більше після того, як із 2007 р. припинилося формування та друкування статистичного щорічника «Туризм в Україні» [14].

Безперечно, що перелічені проблеми практичного характеру ускладнюють діагностику зовнішнього середовища, що впливає на розвиток туристичних підприємств в Україні у цілому – його мотиваційного середовища як на національному, так і на регіональному рівні економіки зокрема. При цьому не менш складним науковим завданням є відбір показників, що дозволяють проаналізувати у зіставленні розвиток окремого підприємства (макрорівень), туристичної галузі в регіоні (мезорівень) та у країні в цілому (макрорівень). Треба відмітити, що окремими вченими (зокрема А. В. Юр'євою-Юрій [10] та Я. І. Алмашій [15]) проводиться комплексна діагностика зовнішнього середовища за однотипними показниками, що характеризують стан розвитку туристичних підприємств. Так, у своїх дослідженнях А. В. Юр'єва-Юрій при аналізі ефективності стимулювання персоналу підприємств туристичної сфери доводить, що діагностика передбачає комплекс заходів, спрямованих на стимулювання персоналу як окрему динамічну систему і водночас як складову інших систем – туристичної сфери країни або регіону в цілому, або внутрішнього середовища окремого підприємства, що підлягає кількісній оцінці, результатом якої може стати агрегований інтегральний висновок [10]. При цьому об'єктом діагностики цього вченого обираються макро- та мезорівні (комплекс стимулювання підприємницької діяльності в туристичній сфері країни та регіону), на мікрорівні – комплекси стимулювання персоналу підприємств-виробників туристичних послуг, туристичних операторів і турагентів, а сама діагностика проводиться на макро-, мезо- та мікрорівні з урахуванням поєднання факторів; особливу увагу на мезо- та макрорівні приділено аналізу таких показників, як кількість зайнятих (зокрема кількість працевлаштованих і звільнених з різних причин), демографічна ситуація в країні, що впливає на пропозицію на ринку праці, рівень заробітної плати, рівень освіти та кваліфікації робочої сили у галузі – як таких, що впливають на мотивацію персоналу туристичних підприємств, та структурні параметри туристичних потоків – як таких, що визначають мотивацію населення до туризму та придбання туристичних продуктів і послуг [10]. У свою чергу, Я. І. Алмашій пропонує концепцію діагностики ефективності туристичних підприємств у регіоні, що ґрунтується на комплексі параметрів мікро- та мезорівнів, охоплює оцінку економічного, соціокультурно-освітнього та екологічного аспектів їх діяльності, відповідно до якої серед низки показників аналізуються саме ті, що характеризують зовнішнє мотиваційне середовище (фонд оплати праці в туризмі, рівень рентабельності та продуктивності праці, зайнятість, середньомісячна заробітна плата) – як таких, що впливають на мотивацію персоналу туристичних підприємств і характеризують його мотивованість), та структурні параметри туристичних потоків як таких, що визначають мотивацію населення до туризму та придбання туристичних продуктів і послуг [15].

У той самий час перелік показників, які використовують ці вчені [10; 15], також є недостатнім для діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств, оскільки не вирішує низки проблем розвитку мотивації персоналу.

Відтак, виходячи з вищевикладеного, необхідне розроблення принципово нової методики діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств, в основу якої повинні бути покладені такі положення:

- по-перше, враховуючи мотиви суб'єкта, який надає туристичні послуги (власне, персонал туристичних підприємств), і того суб'єкта, який їх отримує (споживач), при діагностиці зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства відповідно вивчаються мотиви двох сторін. При цьому встановлюється залежність між умотивованістю першої сторони (суб'єкта-надавача) та другої (суб'єкта-отримувача) щодо якісного надання та задоволення туристичними послугами;

- по-друге, при діагностиці зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства встановлюється факт їх впливу на розвиток підприємства, наявності або відсутності тієї чи іншої проблеми. При цьому, виходячи з переліку визначених проблем, проводяться як економічні розрахунки (при можливості констатувати певну проблему), так і соціологічні дослідження (опитування персоналу туристичних підприємств). Таким чином, виходячи з одержаних даних при встановленні проблем визначаються чинники зовнішнього середовища впливу на мотиви персоналу туристичного підприємства;

- по-третє, при діагностиці зовнішнього мотиваційного середовища аналізуються як відібрані показники на основі офіційних статистичних даних, так і результати проведених соціологічних досліджень, що надасть можливість у комплексі оцінити ступінь впливу того чи іншого чинника зовнішнього середовища;

- по-четверте, існуючі підходи до діагностики зовнішнього середовища туристичних підприємств (зокрема, що містяться у працях [15; 16]) доводять, що при аналізі зовнішнього мотиваційного середовища застосовуються два рівні: макро- (туристична галузь України), та мезо- (туристична галузь регіону).

Отже, сам об'єкт наукового дослідження у нашому випадку можна визначити так: «зовнішнє мотиваційне середовище туристичного підприємства – це простір за межами підприємства, в якому перетинаються інтереси суб'єктів щодо надання та одержання туристичних послуг під впливом політико-правових, соціальних, демографічних, економічних, екологічних та культурних чинників і формуються мотиви персоналу туристичного підприємства щодо задоволення потреб туристів якісними туристичними послугами під впливом цих чинників із метою задоволення власних потреб (одержання доходу, прибутку, заробітної плати)».

Виходячи з обґрунтованих положень і визначення самого поняття «зовнішнє мотиваційне середовище туристичного підприємства», процес його діагностики пропонується зобразити наступним чином (рис. 1).

Висновки і перспективи подальших наукових розробок. Отже, на основі проведених наукових досліджень можна дійти таких висновків:

- по-перше, серед учених-економістів існують наукові підходи щодо дослідження зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств, які, на жаль, позбавлені комплексності з точки зору виділення чинників, що впливають на мотивацію персоналу;

- по-друге, виділені наукові проблеми зумовили необхідність проведення критичного аналізу існуючих наукових підходів щодо дослідження зовнішнього

середовища туристичних підприємств, що призвело до необхідності конкретизації самого поняття «зовнішнє мотиваційне середовище туристичних підприємств»;

- по-третє, з урахуванням виділених наукових проблем доведено, що необхідне розроблення методики діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичних підприємств, для чого обґрунтовано концептуальні положення;

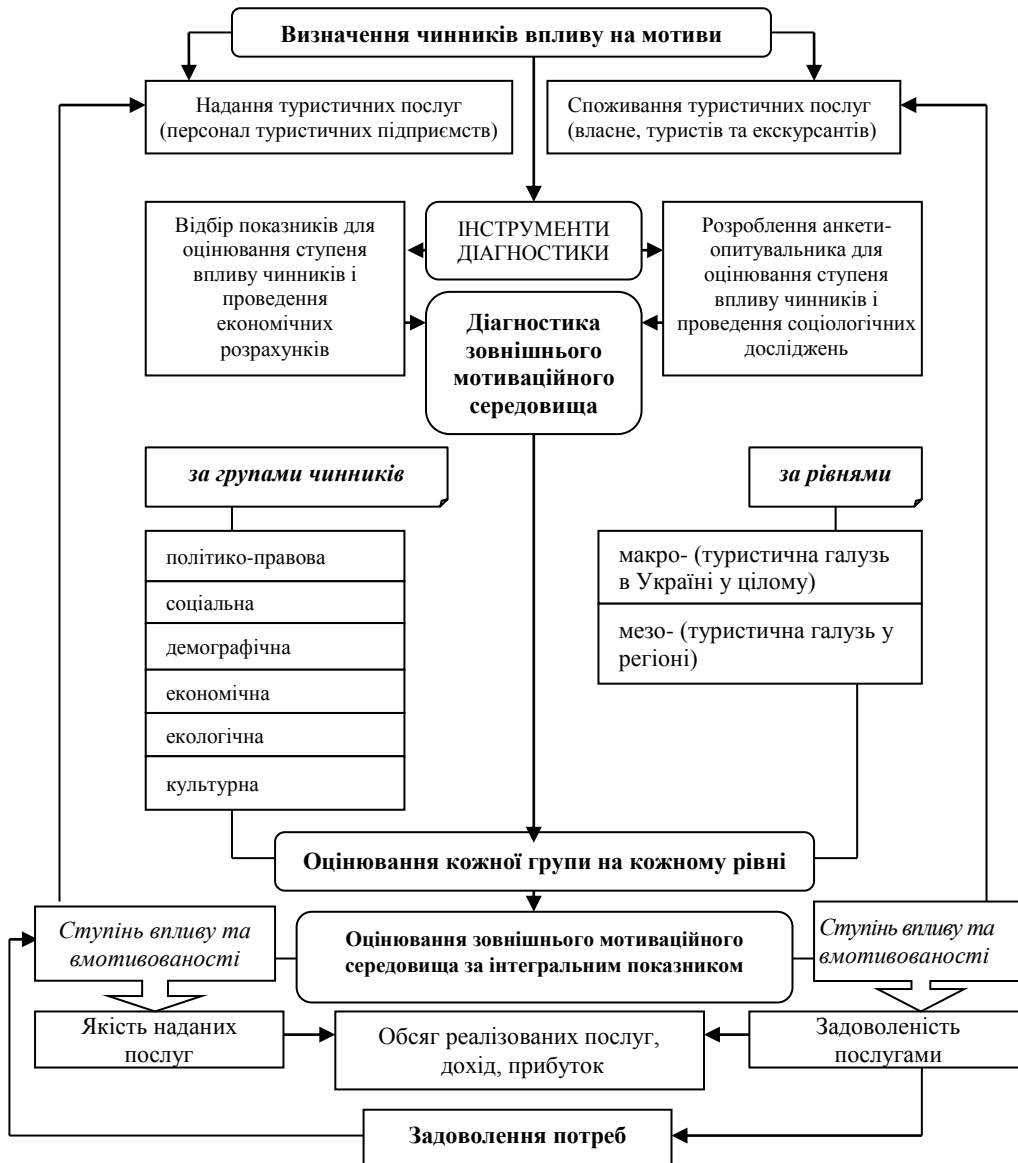


Рис. 1. Алгоритм діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства (ЗМСТП) [авторська розробка]

- по-четверте, для розроблення цієї методики наведено алгоритм діагностики зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства, використання якого надасть можливість суб'єктам господарювання встановити проблеми розвитку підприємств за визначеними групами чинників та відповідно надати оцінку їх впливу на мотивацію персоналу.

Перспективним напрямом проведеного дослідження є відбір показників для оцінювання ступеня впливу чинників зовнішнього мотиваційного середовища туристичного підприємства і розроблення анкети-опитувальника для оцінювання ступеня впливу чинників на основі проведення соціологічних досліджень.

Література

1. *Мальська, М. П.* Організація готельного обслуговування: підручник [Електронний ресурс] / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк, Ю. С. Занько. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/15840720/turizm/organizatsiya_gotelnoho_obsługovuvannya_malska_mp.
2. *Нечаюк, Л. І.* Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 348 с.
3. *Пуцтейло, П. Р.* Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П. Р. Пуцтейло. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.
4. *Управління сучасним готельним комплексом* / Г. Б. Мунін, А. О. Змійов, Г. О. Зінов'єв, Є. В. Самарцев, О. О. Гаца, К. П. Максимець, Х. Й. Роглев. – К. : Ліра-К, 2005. – 520 с.
5. *Пічугіна, Т. С.* Мотиваційний менеджмент в управлінні туристичною фірмою [Електронний ресурс] / Т. С. Пічугіна, С. О. Гончаров. – Режим доступу : tourlib.net/statti_ukr/pichugina.htm.
6. *Рябокоть, І. Л.* Мотивація як визначальний фактор підвищення результативності діяльності туристичних підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І. Л. Рябокоть, О. О. Холодова. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=27045>.
7. *Бунтова, Н. В.* Кадрове забезпечення готельного господарства України: проблеми та шляхи їх вирішення : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07 “Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика” / Наталія Володимирівна Бунтова / Рада по вивченню продуктивних сил України НАНУ. – К., 2007. – 20 с.
8. *Щепанський, Е. В.* Науково-методичні засади стимулювання розвитку туристично-рекреаційного комплексу регіону: дис. ... кандидата екон. наук : 08.10.01 / Щепанський Едуард Валерійович. – К., НДЕІ МЕНПСУ, 2003. – 156 с.
9. *Остап'юк, Н. І.* Державне регулювання розвитку туристичної галузі в Україні: дис. ... кандидата екон. наук : 08.00.03 / Остап'юк Наталія Іванівна. – Х. : НДЦ ІПР НАНУ, 2011. – 176 с.
10. *Колесник, О. О.* Статистичний аналіз ринку туристичних послуг : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : 08.00.10 “Статистика” / Ольга Олександрівна Колесник. – К. : НАСОА, 2011. – 21 с.
11. *Алмашій, Я. І.* Діагностика комплексної ефективності діяльності туристичних підприємств: дис. ... кандидата екон. наук : 08.00.04 / Алмашій Яніна Ігорівна. – Ужгород : УжНУ, 2013. – 357 с.
12. *Незвещук-Когут, Т. С.* Удосконалення управління діяльністю туристичних підприємств : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / Тетяна Семенівна Незвещук-Когут. – Херсон : ХеНТУ, 2012. – 23 с.
13. *Плугарь, Е. В.* Организация контролирования процессов обслуживания на предприятиях туристско-рекреационного комплекса: дис. ... кандидата екон. наук : 08.00.04 / Плугарь Елена Валериевна. – Симферополь : ТНУ имени В. И. Вернадского, 2010. – 278 с.
14. *Полюга, В. О.* Економічні і організаційні важелі регуляторної політики розвитку туризму: дис. ... кандидата екон. наук : 08.02.03 / Полюга В'ячеслав Олексійович. – Ужгород : УжНУ, 2005. – 223 с.

15. *Державне регулювання та стандартизація в туризмі* : монографія / В. Г. Явкін, В. П. Руденко, О. Д. Король та ін. – Чернівці : Рута, 2006. – 260 с.

Отримано 08.11.2015 р.

**Научные проблемы исследования
внешней мотивационной среды туристических предприятий**

ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА ВИНОГРАДОВА*,
ОЛЬГА ЮРЬЕВНА ГУСЕВА**,
ЕКАТЕРИНА ИГОРЕВНА ПИЛИГРИМ***

** доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента и бизнес-моделирования,
Государственный университет телекоммуникаций,
ул. Соломенская, 7, г. Киев, 03110, Украина,
тел.: 00-380-95-8582888, e-mail: evvi@mail.ru*

*** доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры экономики, предпринимательства и права,
Государственный университет телекоммуникаций,
ул. Соломенская, 7, г. Киев, 03110, Украина,
тел.: 00-380-50-1554065, e-mail: gusevaoo@ukr.net*

**** аспирант кафедры менеджмента и бизнес-моделирования,
Государственный университет телекоммуникаций,
ул. Соломенская, 7, г. Киев, 03110, Украина,
тел.: 00-380-50-8225528, e-mail: ampuloso@yandex.ua*

Туристическая отрасль является одной из наиболее прибыльных в народном хозяйстве Украины. Огромный историко-архитектурный, природно-климатический и культурно-этнографический потенциал, накопленный в государстве, составляет одну из весомых имиджевых характеристик государства. В условиях сложного политико-экономического положения именно эта сфера гостеприимства может способствовать решению проблем занятости населения, привлечению иностранных инвестиций, улучшению имиджа нашей страны. В то же время развитие отрасли тесно связано с новыми требованиями к персоналу и, в частности, к правильности работников повышать качество туристических услуг, удовлетворять потребности потребителей туристических продуктов, повышать свой квалификационный и профессиональный уровень. В статье решены следующие научные задачи: проведён контент-анализ и установлены научные проблемы по рассмотрению учёными внешней мотивационной среды туристических предприятий с учётом факторов влияния на их развитие; обосновано понятие «внешняя мотивационная среда туристического предприятия»; выделены факторы и разработан алгоритм диагностики внешней мотивационной среды туристического предприятия.

Ключевые слова: внешняя среда, мотивационная среда, мотивация, персонал, туристическое предприятие, фактор.

**Scientific Research Problems
of External Motivational Environment of Tourism Enterprises**

OLENA V. VYNOGRADOVA*,

OLGA Y. GUSEVA**,

KATERYNA I. PILIGRIM***

* *Dr. (Economics), Professor, Professor of Department of Management and Business-Modelling,
State University of Telecommunications,
Solomenskaya Street, 7, Kiev, 03110, Ukraine,
phone: 00-380-95-8582888, e-mail: evvi@mail.ru*

** *Dr. (Economics), Associate Professor, Professor of Department of Economy, Business and Law,
State University of Telecommunications,
Solomenskaya Street, 7, Kiev, 03110, Ukraine,
phone: 00-380-50-1554065, e-mail: gusevaoo@ukr.net*

*** *Postgraduate Student, Department of Management and Business-Modelling,
State University of Telecommunications,
Solomenskaya Street, 7, Kiev, 03110, Ukraine,
phone: 00-380-50-8225528, e-mail: ampuloso@yandex.ua*

Manuscript received 08 November 2015.

Tourist industry is one of the most profitable in the economy of Ukraine. A huge historical and architectural, climatic, cultural and ethnographic potential accumulated in the state is one of the important characteristics of the image of the state. Given the difficult political and economic situation, this is the hospitality sector can contribute to addressing employment, attract foreign investment, improve the image of our country. At the same time the industry's development is closely linked to new requirements for staff and, in particular – to the motivation of employees to improve the quality of tourism services, to meet the needs of consumers of tourism products, improve their qualification and professional level. The article addressed the following research objectives: A content analysis of scientific problems and established scientists to review the external motivational environment of tourism enterprises, taking into account factors affecting their development; grounded concept of "external motivational environment tourist enterprise"; the factors and developed an algorithm for the diagnosis of external motivational environment tourist enterprise.

Keywords: external environment, motivational environment, motivation, personnel, travel company factor.

JEL Codes: M12, L83

Figures: 1; *References:* 15

Language of the article: Ukrainian

References

1. Malska, M. P. (2010), Organization of hotel service, http://pidruchniki.ws/15840720/turizm/organizatsiya_gotel'nogo_obsługovuvannya_-_malska_mp. (In Ukrainian)
2. Nechayuk, L. I. (2003), *Hotel and restaurant business: management*, Kiev, Centr uchbovoi literatury. (In Ukrainian)

3. Putsentylo, P. R. (2007), *Economy and organization of tourism and hotel business*, Kiev, Centr uchbovoi literatury. (In Ukrainian)
4. Munin, G. B., Zmiyov, A. A., Zinoviev, G. A., Samartsev, E. V., Hatsa, A. A., Maksymets, K. P., Rohlyev, H. Y. (2005), *Managing a modern hotel complex*, Kiev, Lira-K. (In Ukrainian)
5. Pichugina, T. S., Goncharov S. O. (2010), *Motivational Management in Travel Agency Management*, http://tourlib.net/statti_ukr/pichugina.htm. (In Ukrainian)
6. Riabokon, I. A., Holodova O. O. (2010), *Motivation as a determining factor improving performance of tourism enterprises in Ukraine*, <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=27045>. (In Ukrainian)
7. Buntova, N. V. (2007), *Staffing hotel economy Ukraine: problems and solutions*, Kiev, Rada po vyvchenniu produktyvnyh syl Ukrainy. (In Ukrainian)
8. Schepansky, E. V. (2003), *Scientific and methodical bases stimulate the development of the tourism sector in the region*, Kiev, NDEI MEPEIU. (In Ukrainian)
9. Ostap'yuk, N. I. (2011), *State regulation of tourism development in Ukraine*, Kharkiv, NDC IPR NANU. (In Ukrainian)
10. Kolesnik, O. O. (2011), *Statistical analysis of tourism market*, Kiev, NASOA. (In Ukrainian)
11. Almashiy, Y. I. (2013), *Diagnosis integrated efficiency of tourism enterprises*, Uzhhorod, UzhNU. (In Ukrainian)
12. Nezveschuk-Kogut, T. C. (2012), *Improving management of tourist enterprises*, Kherson, KheNTU. (In Ukrainian)
13. Pluhar, E. V. (2010), *Organization of controlling service processes at the enterprises of tourist and recreational complex*, Simferopol, TNU imeni V. I. Vernadskoho. (In Russian)
14. Poliuha, V. A. (2005), *Economic and organizational levers regulatory policy development of tourism*, Uzhhorod, UzhNU. (In Ukrainian)
15. Yavkin, V. G., Rudenko, V. P., Korol O. D. (2006), *State regulation and standardization in tourism*, Chernivtsi, Ruta. (In Ukrainian)