УДК 338.22

В. В. Джинджоян,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності,
ВНПЗ "Дніпровський гуманітарний університет"
ORCID ID: 0000-0003-0296-4092

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.1.39

ВНУТРІШНЬОКОРПОРАТИВНІ СОЦІАЛЬНІ ПРОГРАМИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

V. Dzhyndzhoian,
PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department of Economics
and Management of Tourism, Dnipro University of the Humanities

INTRA-CORPORATE SOCIAL PROGRAMS OF TOURISM ENTERPRISES

У статті здійснено теоретичний аналіз внутрішньо корпоративні соціальні програми туристичних підприємств. Встановлено, що в сучасних умовах організаційний розвиток туристичного підприємства реалізується через сукупність певних організаційних змін. Зміни організаційної структури та системи управління значно трансформують соціальне середовище підприємств. Фактори, що знижують ефективність управління організаційними змінами (недостатня вираженість їх превентивного характеру, несистемність, директивність політики впровадження організаційних змін) уповільнюють динаміку організаційного розвитку підприємства як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

Узагальнено, що характеризуючи корпоративні соціальні програми туристичних підприємств як інструмент управління соціальними процесами на підприємстві, важливо уточнити їх сутність, зміст і форму. Корпоративна соціальна програма — це розгорнуте вираження пріоритетних соціальних цілей. За змістом вона є послідовністю взаємоузгоджених дій, розподілених у часі, обгрунтованих за ресурсами і спрямованих на досягнення наміченої соціальної мети.

The theoretical analysis of intra-corporate social programs of tourism enterprises is conducted in this article. It has been established that under modern conditions, the organizational development of a tourism enterprise is implemented through a conjunction of certain organizational changes. Changes in organizational structure and management system significantly transform social environment of enterprises. Factors that reduce the effectiveness of managing organizational changes (insufficient expressiveness of their preventive character, non-systematization, directivity of the policy of implementing organizational changes) slow down the dynamics of organizational development of an enterprise both in the external and in the internal environment.

The article generalizes that it is important to clarify the essence, content and form while characterizing corporate social programs of tourism enterprises as a tool to manage social processes

at an enterprise. Corporate social program is an expanded expression of top-priority social goals. By its content, it is a sequence of mutually agreed actions, which are time-spaced, resource-based and aimed at achieving a targeted social purpose. By its form, social program is a set of target points, tasks for participants and forecasts of expected results. Corporate social programs are social systems of an open type, so necessary components of their implementation are well-organized feedback and flexible reaction to changes in the correlation of internal and external factors.

Corporate social programs of tourism enterprises, developed on the basis of projected approaches, implement a complex of socio-organizational changes as a variety of organizational changes, the objects of which (organizational elements of an enterprise) are determined by the results of the diagnosis of social well-being of the staff. It is summarized that corporate programs of social partnership and professional development of personnel are primary by their importance in terms of transition from an adaptive strategy of adjustment to an active strategy of organizational development. Development of corporate social programs, which is based on social and organizational changes in order to implement a strategy for a tourism enterprise, provides a targeted orientation so that to meet the needs of employees and to regulate their social well-being. Accordingly, the realization of the principle of social orientation of management is achieved.

Ключові слова: соціальні блага, підприємницька діяльність, туристичні підприємства, корпоративні програми.

Key words: social benefits, entrepreneurial activity, tourism enterprises, corporate programs.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасній Україні багато туристичних компаній зіткнулися з проблемою утримання персоналу. В умовах ринкових відносин особливо гостро виступає проблема забезпечення підприємств кадрами, здатними ефективно вирішувати організаційні та виробничі завдання в украй складних, нестабільних і швидко мінливих економічних ситуаціях, важко передбачуваній обстановці.

Проблема утримання персоналу в організації безпосередньо пов'язана зі збереженням і примноження її людського капіталу. Звільнення ключових співробітників знижує активи туристичної організації, бо разом з працівником організація втрачає вкладені в нього інвестиції у вигляді витрат на його пошук, залучення, навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації. А також компанія несе додаткові витрати на пошук і навчання нових співробітників.

У ситуації кадрового голоду виникає необхідність орієнтуватися на утримання цінних співробітників, що ефективно працюють, знають в повному обсязі всі аспекти і специфіку своєї туристичної компанії, з налагодженою внутрішньої і зовнішньої комунікацією. Залучення нових фахівців в даному випадку значно уповільнює робочий процес, так як для нових співробітників, навіть якщо вони мають достатній фаховий рівень у своїй сфері, необхідно пройти адаптаційний період, для якого потрібен певний часовий відрізок, що також значно послаблює організацію і скорочує шанси для здорової конкуренції на ринку. Нині соціальна захищеність працівників туристичних компаній відіграє важливу роль в забезпеченні соціально-економічної захищеності кожного співробітника.

Тому корпоративні соціальні програми останнім часом є невід'ємною складовою частиною компенсаційного пакета. Ці елементи мотивації скоріше не оцінка праці співробітника, а спосіб вирішення певних життєвих проблем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчив інтерес науковців до проблеми аналізу внутрішньокорпоративні соціальні програми туристичних підприємств. Дослідники вказують на необхідність здійснення ефективного кадрового менеджменту (А. Андросова [1], Ф. Котлер [4], О. Марченко [6], Е. Никольская [7], І. Сазонець [9-11], С. Сардак [12—13], В. Шепялін [10], В. Шконда [14] та ін.) з метою забезпечення нормального функціонування туристичних організацій (М. Бігдан [2], В. Брич [3], Г. Ларионов [5] та ін.). Однак цілеспрямованого аналізу специфіки внутрішньокорпоративних соціальних програм туристичних підприємств.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є здійснення теоретичного аналізу внутрішньо корпоративні соціальні програми туристичних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У сучасних умовах організаційний розвиток туристичного підприємства реалізується через сукупність певних організаційних змін. Зміни організаційної структу-

ри та системи управління значно трансформують соціальне середовище підприємств. Фактори, що знижують ефективність управління організаційними змінами (недостатня вираженість їх превентивного характеру, несистемність, директивність політики впровадження організаційних змін) уповільнюють динаміку організаційного розвитку підприємства як у зовнішньому, такі у внутрішньому середовищі.

Важливо відзначити, що корпоративні соціальні програми не слід розглядати як благодійність з боку роботодавців. Безумовно, вони важливі для самих працівників, створюючи їм умови для найбільш ефективного вирішення соціальних проблем — безконфліктного поєднання роботи і виконання сімейних обов'язків, охорони здоров'я, отримання освіти та підвищення кваліфікації, забезпечення житлом. Однак подібні програми вигідні і роботодавцям, бо дозволяють вирішити такі проблеми залучення та утримання персоналу в організації:

— збереження кваліфікованої робочої сили, економія часу і сил на підборі кадрів;

— розширення можливостей в області набору фахівців за рахунок збільшення вибору з більшого числа претендентів;

— забезпечення набору персоналу з більш широким спектром інтересів і досвіду, що в тому числі дозволяє краще зрозуміти потреби клієнтів;

— поліпшення іміджу організації.

Серед очевидних переваг найбільш часто відзначається збереження досвідченого персоналу, що є для організації більш ефективним з точки зору витрат, ніж підбір і навчання нових людей, поліпшення ставлення працівника до організації та відносин в трудовому колективі, лояльність по відношенню до організації. Таким чином, в умовах зростання дефіциту кваліфікованої робочої сили проблема зв'язку роботи та сім'ї стає одним з найважливіших факторів успіху організації. Допомагаючи своїм працівникам вирішувати соціальні проблеми, роботодавці отримують ряд переваг.

Здійснення різноманітних соціальних програм, як внутрішньої, так і зовнішньої спрямованості, прямо пропорційно ступеню усвідомлення організацією потреб своїх співробітників. Добровільність їх проведення, зв'язаність з місією і стратегією розвитку компанії, а також системний характер є відмінними рисами таких програм.

Серед соціальних програм, пов'язаних з внутрішнім функціонуванням компанії, можна виділити такі:

— професійний розвиток персоналу;

— безпечні умови праці і охорона здоров'я [1].

Розвиток персоналу — напрям соціальних програм, що знаходяться в рамках стратегії розвитку персоналу, метою яких є залучення та утримання цінних для організації співробітників. Соціальні програми з розвитку персоналу організації можуть здійснюватися за такими напрямами:

— навчання, підвищення кваліфікації, професійний розвиток;

— застосування прозорих мотиваційних схем і систем оплати праці, доступних і зрозумілих для співробітників;

— індивідуальний підхід до складання і надання соціального пакету;

— створення комфортних умов для дозвілля і відпочинку, в тому числі сімейного;

— встановлення, підтримання та оптимізація внутрішніх комунікацій в організації, отримання зворотного зв'язку;

— допуск співробітників до прийняття управлінських рішень.

Характеризуючи корпоративні соціальні програми туристичних підприємств як інструмент управління соціальними процесами на підприємстві, важливо уточнити їх сутність, зміст і форму. Корпоративна соціальна програма — це розгорнуте вираження пріоритетних соціальних цілей. За змістом вона є послідовністю взаємоузгоджених дій, розподілених у часі, обгрунтованих за ресурсами і спрямованих на досягнення наміченої соціальної мети. За формою соціальна програма — це сукупність цільових орієнтирів, завдань учасникам і прогнозів очікуваних результатів. Корпоративні соціальні програми є соціальними системами відкритого типу, тому необхідними складовими їх реалізації є добре організований зворотний зв'язок і гнучке реагування на зміни в співвідношенні внутрішніх та зовнішніх чинників.

Корпоративні соціальні програми туристичних підприємств, розроблені на основі проектних підходів, реалізують комплекс соціально-організаційних змін як різновиду організаційних змін, об'єкти яких (організаційні елементи підприємства) визначаються за результатами діагностики соціального самопочуття персоналу. Тоді як першочерговими за значущістю в умовах переходу від адаптивної стратегії пристосування до активної стратегії організаційного розвитку є корпоративні програми соціального партнерства і професійного розвитку персоналу. Розробка корпоративних соціальних програм на основі соціально-організаційних змін для реалізації стратегії туристичного підприємства забезпечує цільову орієнтацію на задоволення потреб працівників та регулювання їх соціального самопочуття. Таким чином досягається реалізація принцип соціальної орієнтації управління.

Відзначимо, що нині конкуренція за професійних фахівців туристичної сфери висока, підвищується прагнення компаній утримати цінних співробітників — носіїв інтелектуального ресурсу. Розвиток такої категорії співробітників базується на двох факторах: особливості внутрішньої мотивації і необхідність збільшення продуктивності "інтелектуального ресурсу".

Специфіка внутрішньої мотивації таких співробітників значно відрізняється від мотивації традиційних співробітників. Прагнення до придбання нового досвіду і вирішення завдань виходять на перший план і стають найбільш значущим мотивом. Водночас на другий план відходять традиційні мотиви, як-от: матеріальна винагорода, комфортні умови роботи і відпочинку. Досягнення і професійний розвиток є основою їх внутрішньої мотивації.

Система розвитку такої категорії співробітників включає наступні складові:оцінка націленості на професійний розвиток при прийомі в компанію. До процедури відбору кандидатів входять такі критерії:

— високий рівень підготовки у ВНЗ і позитивний досвід, набутий в інших організаціях; проходження семінарів курсів, стажувань; наявність цілей особистого

зростання і професійного розвитку на короткострокову, середньострокову і довгострокову перспективу;

— проведення навчальних тренінгів та семінарів;

— систематичні атестаційні заходи, за підсумками яких здійснюється ранжування відповідно до професійного рейтингу співробітників;

— побудова внутрішньо організаційної кар'єрної ієрархії, заснованої на результатах атестації професійного розвитку.

У таких напрямах, як навчання, перепідготовка та професійний розвиток найбільшою мірою збігаються інтереси співробітника і роботодавця. З боку співробітника ці напрями є інвестиціями в його інтелектуальний потенціал, підвищують оцінку його праці і, відповідно, заробітну плату. З боку організації навчання впливає на рівень ефективності "людського капіталу". Мотиваційні схеми також характеризуються рівністю інтересів обох сторін. Розвиваючи даний напрямок, організація пов'язує ступінь винагороди з результатом трудових зусиль співробітника. Під час формування та наданні соціального пакету вираз конфлікту інтересів простежується більше чітко, бо кошти на оплату послуг соціального пакета можуть бути альтернативно застосовані в інших напрямах.

Багато українських туристичних компаній не вважають, що пенсійне забезпечення і охорона здоров'я своїх співробітників є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності організації та довгострокової стабільності кадрів. Кадри розцінюються як ресурс, який легше оновити, ніж підтримувати. Краще збільшувати заробітну плату співробітників замість фінансування соціальних пакетів.

Соціальні програми з охорони здоров'я і забезпечення безпечних умов праці є створення і підтримання додаткових напрямків по відношенню до законодавства в галузі охорони здоров'я, які сприяють підвищенню якості трудової діяльності за рахунок зниження травматизму на виробництві.

У рамках зазначеної сфери розглядається діяльність за наступними напрямками:

— додаткове медичне обслуговування, медичне обслуговування персоналу на підприємстві, профілактика професійних захворювань;

— створення ергономічних робочих місць відповідно до санітарно-гігієнічних вимог;

— підтримка материнства і дитинства.

ВИСНОВКИ

Таким чином, реалізація корпоративних програм соціального партнерства і професійного розвитку персоналу базується на багато об'єктних внутрішньо-орієнтованих соціально-організаційних змінах, які оптимізують соціальне самопочуття персоналу підприємства. Як організаційні системи корпоративні соціальні програми забезпечують підвищення керованості організаційних змін на підприємстві, в зв'язку з тим що на підставі програмно-цільових технологій і реалізації управлінських ресурсів програм (диференційованості, стратифікації, стійкості, динамічності) формуються стійкі причинно-наслідкові прямі (організаційні зміни — соціальне самопочуття персоналу — соціальні фактори організаційного розвитку — реалізація стратегії підприємства) і зворотні (соціальне самопочуття персоналу — клієнтозорієнтованість — імідж підприємства — організаційні зміни — реалізація стратегії підприємства) зв'язки, що знижують соціальні ризики організаційних змін як чинників нестійкості і некерованості. Управління соціальними ризиками організаційних змін на підприємстві опосередковується процесами виявлення факторів незадоволеності персоналу як показників соціального самопочуття і їх регулювання в рамках корпоративних соціальних програм.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі вбачаємо у висвітлені дієвих організаційних умов розвитку туристичного бізнесу.

Література:

1. Андросова А.А., Никольская Е.Ю.Рекомендации по повышению эффективности управления человеческими ресурсами на предприятиях индустрии гостеприимства. Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal). Warszawa: "Nowa perspektywa". — 2016. — № 4. — Т. 7. — С. 58—61.

2. Бігдан М.Г., Карлик Ю.Ю. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом. Економіка. Управління. Інновації. — 2012. — № 2 (8). — С. 179—182.

3. Брич. В.Я. Туроперейтинг: підручник / За заг. ред. д. е. н., проф. В.Я. Брича. — К.: "Кондор", 2014. — 276 с.

4. Котлер Ф. Корпоративна соціальні відповідальність. — К.: Агенція "Стандарт", 2005. — 302 с.

5. Ларионов, Г.В. Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами: монография. — М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. — 160 с.

6. Марченко О.А. Кадровий менеджмент та мотивація персоналу працівників туристичних підприємств // Агросвіт. — 2016. — № 11. — С. 7—11.

7. Никольская Е.Ю., Абаринова А.А. Совершенствование методов внутрифирменного обучения персонала в индустрии гостеприимства и туризма // Наука и мир. — Волгоград: "Научное обозрение" — 2015. — № 11 (27). — С. 169—171.

8. Пуригіна О.Г. Маркетинг: навч. посібник / О.Г. Пуригіна, С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Дніпропетровськ: Інновація, 2010. — 241 с.

9. Сазонець І.Л., Гессен А.Є. Соціальні програми підприємства та вдосконалення системи послуг // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. — 2014. — № 2. — Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3751.

10. Сазонець І.Л., Гессен А.Є. Теоретичні та практичні підходи до формування державних і корпоративних соціальних програм // Стратегія і тактика державного управління: зб. наук. праць. — Рівне: НУВГП, 2018. — № 1—2. — С. 111—119.

11. Сазонець І.Л., Тадеєва Н.В. Система інституційного забезпечення національної моделі соціального партнерства // Вісник НУВГП. Економіка: зб. наук. праць. — Рівне: НУВГП, 2016. — Вип. 2 (74). — С. 264—272.

12. Сардак С.Е. Маркетинг: навч. посіб. / С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Дніпро: ДГУ, 2018. — 242 с.

13. Сардак С.Е. Науково-методичні основи управління розвитком виробництва у національній економіці: монографія / С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Д.: Видавництво "Інновація", 2010. — 175 с.

14. Шконда В.В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом: монографія. — Донецьк: Ноулідж, 2009. — 168 с.

15. Sardak S. Dzhyndzhoian, V. and Samoilenko, A. (2016), "Global innovations in tourism", Innovative Marketing, vol. 3, issue, 12, pp. 45—50.

16. Gladchenko A., Sardak S., Dzhyndzhoian V. (2017), "Foreign experience of public administration in the context of the economic equilibrium of synthetic economic crisis", Modern European Researches. Salzburg, Austria, vol. 2, pp. 44—52.

References:

1. Androsova, A. and Nikolskaya, E. (2016), "Recommendations for Improving the Efficiency of Human Resource Management at the Enterprises of the Hospitality Industry", Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal), vol. 4, no. 7, pp. 58—61.

2. Bigdan, M. and Karlik, Yu. (2012), "Direct storage of tourist services and effective personnel management", Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii, vol. 3 (2), pp. 179—182.

3. Breach, V. (2014), Turoperejtynh [Turopereytynh], Kondor, Kyiv, Ukraine.

4. Kotler, F. (2005), Korporatyvna sotsial'ni vidpovidal'nist' [Corporate Social Responsibility], Standard Agency, Kyiv, Ukraine.

5. Larionov, G. (2014), Ynnovatsyonnoe formyrovanye tendentsyj upravlenyia chelovecheskymy resursamy [Innovative formation of tendencies of human resources management], Publishing and Trading Corporation "Dashkov and Ko", Moscow, Russia.

6. Marchenko, O. (2016), "Personnel management and motivation for the staff of tourist departments of tourist enterprises", Ahrosvit, vol. 11, pp. 7—11.

7. Nikolskaya, E. and Abarinova, A. (2015), "Improving methods of in-house staff training in the hospitality and tourism industry", Nauka y myr, vol. 11 (27), pp. 169—171.

8. Puryhina, O. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2010), "Marketynh" [Marketing], Innovation, Dnepropetrovsk, Ukraine.

9. Sazonets, I. and Hessen, A. (2014), "Enterprise social programs and service improvement", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 2, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3751 (Accessed 5 Nov 2019).

10. Sazonets, I. and Hessen, A. (2018), "Theoretical and practical approaches to the formation of state and corporate social programs", Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. 1—2, pp. 111—119.

11. Sazonets, I. and Tadeeva, N. (2016), "System of institutional support of the national model of social partnership", Visnyk NUVHP. Ekonomika, vol. 2 (74), pp. 264—272.

12. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2018), "Marketynh" [Marketing], Innovation, Dnipro, Ukraine.

13. Sardak, S. and Dzhyndzhoyan, V. (2010), Naukovo-metodychni osnovy upravlinnia rozvytkom vyrobnytstva u natsional'nij ekonomitsi [Scientific and methodological bases of the development of production management in the national economy], Innovatsiia, Dnipropetrovsk, Ukraine.

14. Shkonda, V. (2009), Korporatyvna kul'tura v upravlinni liuds'kym potentsialom [Corporate culture in human potential management], Noulidzh, Donetsk, Ukraine.

15. Sardak, S. Dzhyndzhoian, V. and Samoilenko, A. (2016), "Global innovations in tourism", Innovative Marketing, vol. 3, no. 12, pp. 45—50.

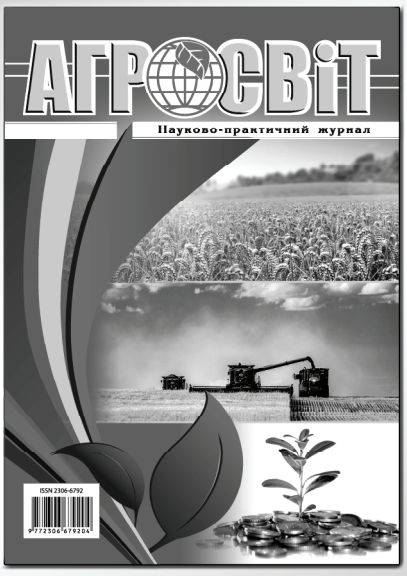
16. Gladchenko, A. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2017), "Foreign experience of public administration in the context of the economic equilibrium of synthetic economic crisis", Modern European Researches, vol. 2, pp. 44—52.

Стаття надійшла до редакції 19.12.2019 р.

АГРОСВІТ

www. agrosvit. info

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292