

Г. Ю. Омельченко

Державний біотехнологічний університет

У. Я. Ханас

Державний вищий навчальний заклад

«Ужгородський національний університет»

ІНСЕНТИВ-ТУРИЗМ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У контексті глобальних соціально-економічних трансформацій, діджиталізації бізнесу та змін у ціннісних орієнтаціях працівників, зростає потреба у впровадженні інноваційних підходів до управління персоналом. У сучасному світі туризм відіграє важливу роль у розвитку економіки багатьох країн, а інсентив-туризм дедалі більше утверджується як перспективний напрям у цій сфері. Інсентив-туризм, як форма нематеріального стимулювання, набуває особливої актуальності в корпоративному середовищі. Він передбачає організацію спеціалізованих подорожей, які використовуються не лише як винагорода за досягнення, а й як ефективний метод підтримки мотивації, підвищення продуктивності, формування емоційного зв'язку між працівником і компанією. Серед основних переваг інсентив-туризму можна виділити зміцнення командної взаємодії, зниження рівня професійного вигорання, покращення комунікацій між департаментами та формування позитивного іміджу роботодавця як соціально відповідальної структури. В умовах зростання значущості соціально-психологічних факторів у системі управління персоналом, саме емоційно орієнтовані заходи, такі як інсентив-туризм, виступають важливим інструментом побудови лояльності та внутрішнього бренду компанії. Крім того, інсентив-туризм позитивно впливає на розвиток локальних туристичних дестинацій, стимулюючи внутрішній і діловий туризм, сприяючи економічній активності та розширенню туристичних послуг. У статті буде розглянуто сучасні тенденції, інструменти реалізації інсентив-програм, приклади успішного впровадження таких програм, а також бар'єри та виклики, що постають перед компаніями у процесі організації таких заходів. Актуальність теми зумовлена потребою переосмислення традиційних підходів до мотивації персоналу в умовах глобальних трансформацій, які охоплюють усі сфери економіки та суспільства. Сучасний ринок праці характеризується високим рівнем мобільності, зростанням конкуренції за кваліфіковані кадри, а також підвищеними вимогами до соціальної відповідальності роботодавців. Водночас працівники дедалі більше цінують нематеріальні форми заохочення, що сприяють емоційному благополуччю, балансу між роботою та особистим життям, особистісному розвитку. Матеріал дослідження базується на аналізі міжнародного досвіду впровадження інсентив-програм, що дозволяє виявити ефективні моделі їх реалізації, адаптовані до нових економічних реалій. Особливу цінність тема має в аспекті формування конкурентоспроможного туристичного продукту в Україні, орієнтованого на корпоративний сектор, а також сприяння розвитку внутрішнього туризму як інструменту локального економічного зростання.

Ключові слова: інсентив туризм, мотивація працівників, корпоративні подорожі, стратегія управління персоналом, підвищення продуктивності, бізнес-можливості, туристична індустрія, подорожі для винагороди, психологія мотивації

Постановка проблеми та її актуальність. Мотивація персоналу сьогодні є одним із ключових факторів успіху компанії. У контексті глобалізації та технологічних трансформацій традиційні методи заохочення, такі як фінансові бонуси, все частіше доповнюються або навіть замінюються на нематеріальні стимули, зокрема інсентив-туризм. Цей підхід дозволяє компаніям не лише підтримувати високу продуктивність, а й сприяє зміцненню корпоративної культури.

Однак зростання популярності інсентив-туризму супроводжується рядом викликів. Зокрема, компанії стикаються з труднощами у вимірюванні ефективності таких програм: наскільки подорожі справді підвищують мотивацію і які показники є релевантними? Окремо постає питання досягнення балансу між бізнес-цілями компанії та очікуваннями учасників поїздки, а також етичних міркувань при виборі напрямків і бюджету.

Актуальність дослідження полягає в необхідності знаходження ефективних рішень для адаптації програм

мотивації персоналу в умовах швидких змін і нових викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій Сучасні дослідження в галузі інсентив-туризму охоплюють широкий спектр підходів. Вивчаються його економічні, культурні, психологічні та організаційні аспекти. Дослідники, такі як Томас Дункан [7] та Фред Лутанс [15], розглядають вплив різних типів інсентивів – грошових і нематеріальних – на продуктивність співробітників. Їхні дослідження свідчать, що грамотно реалізовані інсентивні програми можуть істотно підвищити рівень залученості працівників.

Цікавість викликає також праця Герта Гофстеда [11], який аналізує вплив національних культур на сприйняття мотиваційних програм. Його концепція культурних вимірів допомагає адаптувати інсентивні програми до конкретного соціокультурного середовища. Інші дослідження присвячені питанням впровадження екологічних та інноваційних підходів до організації інсентив-туризму.

Мета статті є дослідити вплив інсентив-туризму на мотивацію та продуктивність працівників, з'ясувати механізми підвищення їхньої залученості через корпоративні подорожі, а також проаналізувати сучасні тенденції та виклики, що супроводжують розвиток цього напрямку в індустрії туризму.

Виклад основного матеріалу дослідження Сучасні дослідження інсентив-туризму охоплюють низку важливих напрямків, що дозволяють всебічно оцінити ефективність цього інструменту в управлінні персоналом і розвитку корпоративної культури. Одним із центральних об'єктів наукових студій є ефективність інсентивних програм. Доведено, що інсентив-подорожі мають позитивний вплив на продуктивність працівників, сприяють зміцненню мотивації та підвищенню лояльності до компанії. Зокрема, у працях Т. Duncan [7] та F. Luthans [15] розглядається кореляція між ефективністю інсентив-програм і зростанням результативності праці.

Другим важливим напрямком є культурні аспекти інсентив-туризму, які стосуються впливу національних і корпоративних культур на сприйняття та реалізацію таких програм. Зокрема, Г. Хофстеде [11] акцентує увагу на культурних вимірах, які впливають на очікування учасників інсентив-подорожей. Праці В. Czarniawska [4] поглиблюють це розуміння через аналіз культурних практик у межах бізнес-середовища.

Третій напрям стосується використання новітніх технологій у реалізації інсентив-туризму. Наукові публікації підкреслюють значення цифровізації, зокрема застосування мобільних додатків, онлайн-платформ для бронювання, а також аналітики великих даних для персоналізації програм. Ці питання висвітлюють J. Huang [12] та M. Baker [1], які досліджують вплив технологій на організацію й ефективність інсентивних заходів.

Зростає також інтерес до екологічних і соціальних аспектів інсентив-туризму. Науковці аналізують, яким чином компанії можуть інтегрувати принципи сталого розвитку в інсентивні програми. D. Weaver [19] та S. Gössling [10] наголошують на важливості екологічної відповідальності при організації таких подій та їхньому впливові на місцеві громади.

Особливу увагу наукова спільнота приділяє постпандемічним змінам, які суттєво трансформували інсентив-туризм. У роботах M. Sigala [18] і B. Bramwell [3] аналізується, як пандемія COVID-19 змінила поведінку споживачів, бюджетні підходи компаній і пріоритети в плануванні поїздок.

Ще одним важливим напрямом досліджень є психологія мотивації, яка дозволяє глибше зрозуміти внутрішні й зовнішні стимули участі працівників в інсентив-програмах. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу допомагає пояснити вибір форм винагороди, а теорія самодетермінації авторства Е. Десі та Р. Раян [6] зосереджується на значенні автономії та внутрішньої мотивації в контексті таких заходів.

У цілому, сучасні дослідження демонструють зростання зацікавленості у тематиці інсентив-туризму як ефективного інструменту управління людським

капіталом. Це підкреслює потребу в подальшому між-дисциплінарному аналізі, що враховує як економічні, так і соціально-культурні чинники функціонування галузі.

Одним із ключових чинників ефективності інсентив-туризму є якість і зміст самих програм, які реалізуються компаніями. Успішні приклади свідчать про те, що правильно сплановані програми інсентив-подорожей здатні забезпечити суттєве підвищення мотивації працівників, зростання продуктивності та підсилення корпоративної культури. Зокрема, дослідження показують, що якісні інсентив-програми можуть збільшити продуктивність продажів у середньому на 18%, а також забезпечити повернення інвестицій на рівні 112% [9].

Серед найважливіших характеристик ефективних програм інсентив-туризму варто виділити унікальні та незабутні враження, які пропонують учасникам досвід, недоступний у звичайних умовах. Такі враження значно підвищують рівень залученості та лояльності персоналу [13]. Не менш важливою є чіткість у визначенні цілей і критеріїв досягнення: працівники повинні розуміти умови участі та мати змогу оцінити власні результати. Водночас, важливим елементом успіху інсентив-програми є публічне визнання досягнень працівників у межах подорожі—це сприяє формуванню позитивного клімату в команді та покращує внутрішню комунікацію [14].

Практичні приклади реалізації подібних підходів демонструють ефективність інсентив-туризму на практиці. Так, компанія BMW UK впровадила програму “Ultimate Adventure Club”, орієнтовану на менеджерів з продажу, яка передбачає організацію подорожей до екзотичних локацій з індивідуалізованими активностями. Ця ініціатива довела свою ефективність як інструмент покращення результатів та задоволеності співробітників [2]. Інший приклад—діяльність компанії ITA Group у період пандемії COVID-19, коли інсентив-програма була адаптована з урахуванням обмежень і все ж реалізована з дотриманням стандартів безпеки, демонструючи гнучкість та результативність такого підходу навіть у кризових умовах [17].

Аналітичні компанії, такі як Allied Market Research, Statista, Euromonitor International, регулярно публікують звіти про стан і динаміку ринку інсентив-туризму. Дані свідчать про сталий ріст попиту на ці послуги в корпоративному секторі. Значну роль у формуванні знань про інсентив-туризм відіграють галузеві асоціації—зокрема, Global Business Travel Association (GBTA) та Incentive Research Foundation (IRF), які надають актуальні звіти про ефективність таких програм. Неабиякий внесок у поширення передового досвіду роблять провідні туристичні виставки, зокрема IMEX Group та ITB Berlin, де обговорюються інновації у сфері ділових і мотиваційних подорожей.

Ці організації і фахівці проводять детальні дослідження ринку, аналізують тенденції, впливи та ефективність інсентив-туризму, а також розробляють рекомендації для компаній і організаторів подій. В таблиці 1 показано аналіз статистичних даних по різних країнах щодо інсентив-туризму.

Таблиця 1 – Статистичні дані щодо інсентив-туризму по країнах

Країна	Обсяг ринку (2024) млрд \$	Популярні напрямки	Типи заходів	Середні витрати на учасника, \$	Основні фактори для вибору
США	12.5	Нью-Йорк, Лас-Вегас, Майамі	Конференції, семінари, культурні заходи	3000–5000	Доступність, розвинена інфраструктура, розваги
Франція	6.0	Париж, Ліон, Ніцца	Культурні заходи, гастрономічні тури, семінари	2500–4000	Культура, кухня, історичні місця
Італія	5.0	Рим, Мілан, Венеція	Гастрономічні тури, культурні заходи, активний відпочинок	2500–4000	Культура, кухня, історичні та природні об'єкти
Японія	4.0	Токіо, Осака, Кіото	Культурні заходи, технологічні тури, семінари	2000–3500	Культура, технології, унікальний досвід
Австралія	3.5	Сідней, Мельбурн, Брісбен	Природні тури, культурні заходи, активний відпочинок	2500–4000	Природа, клімат, активний відпочинок
Велика Британія	3.0	Лондон, Единбург, Манчестер	Культурні заходи, історичні тури, семінари	2500–4000	Культура, історія, розваги
Німеччина	2.8	Берлін, Мюнхен, Гамбург	Конференції, культурні заходи, технологічні тури	2500–4000	Технології, культура, доступність
Іспанія	2,1	Барселона, Малага	Мотиваційні подорожі, розваги	3300	Клімат, доступність, гастрономія
Сінгапур	2.0	Сінгапур	Бізнес-заходи, культурні заходи, технологічні тури	2500–3500	Бізнес-інфраструктура, культура
OAE	1.8	Дубай, Абу-Дабі	Розкішні заходи, культурні тури, конференції	3000–5000	Розкіш, бізнес-інфраструктура
Канада	1.5	Торонто, Ванкувер, Монреаль	Конференції, культурні заходи, активний відпочинок	2500–4000	Природа, культура, доступність

Джерела: розроблено авторами за даними [9; 13; 14]

Обсяг ринку відображає орієнтовну суму витрат на інсентив-туризм у межах конкретної країни станом на 2024 рік. Цей показник слугує індикатором рівня розвитку корпоративного туризму та інвестицій бізнес-сектору в мотиваційні подорожі. Популярні напрямки ілюструють найбільш привабливі для інсентив-туризму міста та регіони, які відзначаються розвинутою інфраструктурою, зручним транспортним сполученням та високим рівнем сервісу. Їхній вибір часто базується на унікальних культурних або природних перевагах. Типи заходів вказують на формати подій, які найчастіше організовуються в межах інсентив-програм, зокрема це можуть бути тимблдинги, конференції, гала-вечері, тематичні тури, навчальні подорожі тощо. Їхній зміст корелює зі стратегічними цілями компанії. Середні витрати на одного учасника демонструють приблизний бюджет, який виділяється на забезпечення участі співробітника в інсентив-турі. Цей показник охоплює транспорт, проживання, харчування, програму заходів та супутні витрати.

Основні фактори для вибору напрямку включають ключові критерії, які впливають на ухвалення рішення щодо організації інсентив-туру: рівень безпеки, доступність, сезонність, наявність спеціалізованої інфраструктури, культурна привабливість, відповідність ESG-стандартам.

Зазначені дані є узагальненими і можуть змінюватися під впливом економічних, соціальних, політичних та екологічних умов. Тому для прийняття стратегічних рішень доцільно використовувати актуальні відомості з фахових аналітичних звітів, таких як IRF, Statista, Allied Market Research та інших галузевих ресурсів.

Сучасні рекомендації для підвищення ефективності інсентив-програм включають персоналізацію досвіду відповідно до інтересів цільової аудиторії, інтеграцію новітніх тенденцій (наприклад, принципів сталого розвитку, цифрових технологій), а також регулярний моніторинг та оцінку результатів для коригування стратегії в реальному часі.

Таким чином, застосування науково обґрунтованих підходів до розробки та реалізації інсентив-програм дозволяє не лише досягти бажаних бізнес-результатів, але й зміцнити репутацію компанії як відповідального роботодавця, що цінує персонал та інвестує в його розвиток.

Вивчення мотивації працівників у контексті корпоративних заходів є багатогранним процесом, який охоплює різні методи та підходи. Розглянемо деякі основні способи вивчення:

1. Опитування та анкети які використовують для збору даних про вподобання працівників, їхні очікування від корпоративних заходів та мотивацію до участі.

Питання можуть стосуватися факторів, які спонукають їх до участі, таких як можливість розвитку, нагороди, соціальні зв'язки тощо.

2. Інтерв'ю, за допомогою якого отримують більш глибоке розуміння мотиваційних чинників працівників. Інтерв'ю можуть бути структурованими, напівструктурованими або відкритими, що дозволяє досліднику отримати детальнішу інформацію.

3. Фокус-групи через залучення групи працівників для обговорення теми мотивації в контексті корпоративних заходів. Фокус-групи дозволяють виявити спільні думки та різні погляди, а також глибше дослідити певні аспекти мотивації.

4. Спостереження за поведінкою працівників під час корпоративних заходів, що дозволяє оцінити їхню активність, залученість та взаємодію з колегами. Це може допомогти виявити, які елементи заходу найбільше впливають на мотивацію.

5. Аналіз продуктивності через вивчення змін у продуктивності працівників до і після участі в корпоративних заходах. Це може включати аналіз показників продуктивності, задоволення роботою та командної роботи.

6. Методи оцінки ефективності. Використання різних методів для оцінки успішності корпоративних заходів у підвищенні мотивації, таких як опитування до і після заходу, оцінка задоволення працівників та їхнього ставлення до компанії.

7. Кейс-стаді, а саме вивчення конкретних випадків компаній, які успішно реалізували корпоративні заходи для мотивації працівників. Це може допомогти виявити кращі практики та стратегії, які можуть бути застосовані в інших компаніях.

8. Психологічні теорії. Використання психологічних теорій мотивації, таких як теорія самодетермінації (Deci і Ryan), теорія очікувань (Vroom) та ієрархія потреб (Maslow), для аналізу мотиваційних чинників у контексті корпоративних заходів.

Комбінування цих методів дозволяє отримати комплексний погляд на мотивацію працівників і визначити, як корпоративні заходи можуть впливати на їхню продуктивність і задоволеність.

Інсенсив-туризм у різних культурах сприймається по-різному, оскільки уявлення про мотивацію, нагороди, статус, дозволя і робочі відносини суттєво залежать від культурного контексту. Ці відмінності впливають на формування програм, вибір активностей, формат подій і навіть на вибір локацій.

Інсенсив-туризм у різних країнах має специфічні особливості, що зумовлені культурними відмінностями, які суттєво впливають на сприйняття, проєктування та ефективність мотиваційних програм. Культурний контекст визначає те, як працівники реагують на інсенсивні заходи, які елементи подорожі є для них найбільш привабливими, а також яким чином здійснюється управління такими програмами на рівні організацій.

Одним із ключових вимірів, що впливає на сприйняття інсенсив-туризму, є рівень індивідуалізму чи

колективізму в культурі. В індивідуалістичних суспільствах, таких як США, Велика Британія або Австралія, інсенсивні програми орієнтовані насамперед на особисті досягнення, автономію та індивідуальні нагороди. Учасники таких програм зазвичай очікують персоналізованого підходу, можливості самостійного вибору активностей, а також відчуття ексклюзивності. Натомість у колективістських культурах, як-от Японія, Південна Корея або Китай, акцент зміщується на групові досягнення, спільне святкування успіху та збереження гармонії в колективі. У таких умовах інсенсив-тури частіше мають формат групових поїздок, що сприяє консолідації колективу та збереженню корпоративної ідентичності [11].

Ще одним важливим аспектом є рівень дистанції влади в суспільстві. У культурах з високою дистанцією влади (Індія, ОАЕ, Туреччина) працівники схильні очікувати, що ініціатива щодо участі в інсенсив-турах буде виходити від керівництва, а самі програми матимуть офіційний, навіть церемоніальний характер. У більш «плоских» культурах (Швеція, Данія, Нідерланди) співробітники беруть активну участь у формуванні та плануванні подорожей, очікуючи прозорого діалогу та демократичного підходу з боку менеджменту [5].

Культурна орієнтація на процес чи результат також впливає на структуру інсенсив-програм. У країнах, орієнтованих на результат (наприклад, Німеччина або США), очікується, що інсенсив-тур не лише надає можливість відпочити, а й сприятиме підвищенню продуктивності, професійному розвитку та зростанню ключових показників ефективності. Натомість у культурах, де переважає орієнтація на процес (Франція, Італія), більше уваги приділяється естетиці подорожі, гастрономічному досвіду, дозвіллю та загальному задоволенню від поїздки [16].

Крім того, культурні відмінності виявляються в уподобаннях щодо вибору напрямків. Наприклад, західні компанії часто віддають перевагу екзотичним та нетиповим напрямкам, які створюють «вау-ефект», тоді як в Азії переважає обережність та орієнтація на перевірені, стабільні дестинації з прогнозованими умовами обслуговування [8].

Таким чином, успішне впровадження інсенсив-програм вимагає врахування культурної специфіки кожного ринку, адаптації змісту програм до локальних цінностей, очікувань та моделей поведінки працівників. Це дозволяє досягти максимальної ефективності в контексті управління персоналом і водночас сприяє підвищенню лояльності, мотивації та продуктивності учасників.

Ефективність інсенсив-туризму в різних країнах визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, серед яких ключову роль відіграють економічні, культурні, організаційні та інфраструктурні аспекти. Розуміння цих факторів є важливим для адаптації програм до локального контексту та досягнення очікуваних результатів у мотивації персоналу.

По-перше, економічна стабільність країни безпосередньо впливає на здатність компаній фінансувати

інсентивні поїздки. У країнах із високим рівнем економічного розвитку (США, Німеччина, Японія) компанії мають більше ресурсів для реалізації комплексних програм, які включають авіапелерелюти, проживання у готелях високого класу, культурні події та індивідуальні винагороди. У той же час у країнах, що розвиваються, бюджет на інсентив-туризм може бути обмеженим, що знижує гнучкість у виборі формату та напрямку поїздок.

По-друге, культурні чинники визначають, як саме працівники реагують на заохочення у формі подорожей. Наприклад, в індивідуалістичних культурах працівники надають перевагу персоналізованим подорожам або індивідуальному визнанню, тоді як у колективістських суспільствах (наприклад, Південна Корея чи Китай) більшу цінність мають групові поїздки, де святкується спільне досягнення. Також важливими є уявлення про престиж, статус і символічну цінність нагороди, які відрізняються залежно від культурних орієнтацій [11].

Третім важливим фактором є розвиненість туристичної інфраструктури. У країнах, де туристична галузь добре розвинена (наприклад, Франція, Італія, ОАЕ), існує велика кількість агентств, постачальників послуг та високоякісних дестинацій, що спрощує організацію інсентивних програм. Натомість у менш розвинених регіонах відсутність відповідної інфраструктури (транспорт, готельна база, сервіс) може стати серйозним бар'єром для ефективної реалізації таких заходів.

Ще одним важливим чинником є менталітет співробітників щодо відпочинку, роботи та корпоративної лояльності. У деяких країнах (наприклад, Нідерланди, Швеція) підтримується баланс між роботою і особистим життям, і працівники позитивно сприймають додаткові можливості для подорожей. В інших культурах (наприклад, Японія), де домінує трудова етика, інсентив-тури

можуть бути сприйняті як не зовсім доречний або надмірний вид винагороди, якщо він не поєднаний із навчальними чи професійними заходами.

Також впливовими є законодавчі та регуляторні умови у сфері ділового туризму. У деяких країнах діють податкові пільги або пільгове регулювання, що сприяє активному використанню інсентив-туризму як інструменту управління персоналом. У інших країнах відсутність чіткої нормативної бази або надмірна бюрократія можуть створювати труднощі для організаторів [5].

Нарешті, післяпандемічна реальність також внесла свої корективи: підвищена увага до безпеки, гігієнічних стандартів, гнучких умов бронювання та страхування стала універсальним фактором, який необхідно враховувати в будь-якій країні.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективність інсентив-туризму залежить від здатності адаптувати програму до конкретного національного контексту, враховуючи локальні потреби, очікування та умови реалізації.

Висновки. У сучасних умовах глобальних трансформацій, що супроводжуються діджиталізацією, зростанням конкуренції та зміною пріоритетів працівників, інсентив-туризм виступає потужним інструментом мотивації персоналу. Практика провідних країн світу демонструє високу ефективність подібних програм у формуванні лояльності, підвищенні продуктивності праці та зменшенні плинності кадрів. Для українських компаній інсентив-туризм відкриває нові можливості для стратегічного управління людським капіталом, особливо в контексті адаптації до глобальних змін. Подальше впровадження таких ініціатив потребує міжсекторальної взаємодії, інвестицій у розвиток інфраструктури та врахування культурних особливостей ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Baker M. Digital Tourism Marketing. London : CABI, 2019. 278 p.
2. BCD Meetings & Events. Sales Incentive Trip BMW UK Case Study URL: <https://bcdme.com/case-studies/sales-incentive-trip>
3. Bramwell B. Tourism Governance and COVID-19. *Annals of Tourism Research*. 2021. Vol. 86.
4. Czarniawska B. Narratives in Social Science Research. London : SAGE Publications, 2004. 160 p.
5. Davidson R., Cope B. Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel. Harlow : Pearson Education, 2003. 320 c.
6. Deci E., Ryan R. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Springer, 1985. 372 p.
7. Duncan T. Principles of Advertising and IMC. New York: McGraw-Hill Education, 2020. 528 p.
8. Gannon M. J., Pillai R. Understanding Global Cultures. 5th ed. Thousand Oaks: SAGE, 2010. 480 c.
9. GoGather. Statistics That Will Help You Define the ROI of Incentive Travel Programs URL: <https://gogather.com/blog/statistics-that-will-help-you-define-the-roi-of-incentive-travel-programs>
10. Gössling S. Sustainable Tourism Futures. London: Routledge, 2012. 256 p.
11. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2010. 576 p.
12. Huang J. ICT and Tourism: Challenges and Opportunities. *Tourism Management*. 2022. Vol. 88.
13. Incentive Research Foundation. The Impact of Incentive Travel 2021. URL: <https://theirf.org/wp-content/uploads/2020/08/202108irf-theimpactofincentivettravel.pdf>
14. ITA Group. Why Incentive Travel Continues to Be an Effective URL: <https://www.itagroup.com/insights/incentive-travel/why-incentive-travel-continues-be-effective-motivator>
15. Luthans F. Organizational Behavior. 13th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2021. 624 p.
16. Müller H., Scherrer P. Incentive travel and motivation: Cross-cultural perspectives. *Journal of Travel Research*. 2015. Vol. 54(3). P. 300–312.
17. Northstar Meetings Group. ITA Group Incentive Case Study URL: <https://www.northstarmetingsgroup.com/Incentive/Travel/ita-group-incentive-case-study>

18. Sigala M. Tourism and COVID-19: Impacts and Implications for Advancing and Resetting Industry and Research. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 117. P. 312–321.
19. Weaver D. Sustainable Tourism: Theory and Practice. 2nd ed. Oxford: Routledge, 2021. 312 p.

Halyna Omelchenko

State Biotechnological University

Ulyana Khanas

State University “Uzhhorod National University”

INCENTIVE TOURISM AS A STRATEGIC TOOL FOR EMPLOYEE MOTIVATION IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

In the context of global socio-economic transformations, the digitalization of business, and shifting employee value orientations, there is a growing need for the implementation of innovative approaches to human resource management. In today's world, tourism plays a significant role in the economic development of many countries, and incentive tourism is increasingly emerging as a promising direction in this field. As a form of non-monetary motivation, incentive tourism is gaining particular relevance in the corporate environment. It involves organizing specialized trips used not only as a reward for achievements but also as an effective method of maintaining motivation, increasing productivity, and fostering emotional engagement between employees and the company. Among the key advantages of incentive tourism are the strengthening of team interaction, reduction of professional burnout, improvement of interdepartmental communication, and the formation of a positive employer image as a socially responsible organization. In a context where socio-psychological factors are becoming increasingly significant in HR management, emotionally-oriented initiatives such as incentive tourism serve as vital tools for building employee loyalty and strengthening a company's internal brand. Furthermore, incentive tourism positively influences the development of local tourist destinations, stimulating both domestic and business tourism, promoting economic activity, and expanding the scope of tourism services. This article explores current trends in incentive tourism, the tools used for program implementation, examples of successful adoption, and the barriers and challenges companies face in organizing such initiatives. The relevance of the topic stems from the need to rethink traditional approaches to employee motivation in the face of global transformations that affect all sectors of the economy and society. Today's labor market is characterized by high mobility, increasing competition for qualified professionals, and greater expectations for employer social responsibility. At the same time, employees increasingly value non-material incentives that contribute to emotional well-being, work-life balance, and personal growth. This study is based on an analysis of international practices in implementing incentive programs, which enables the identification of effective models adaptable to new economic realities. The topic is particularly valuable in the context of developing a competitive tourism product in Ukraine targeted at the corporate sector, as well as in fostering domestic tourism as a driver of local economic growth.

Keywords: incentive tourism, employee motivation, corporate travel, HR strategy, productivity improvement, business opportunities, tourism industry, reward travel, motivation psychology.

Статтю подано до редакції 10.04.2025