

Крупський О.П.,
к.псих.н., доцент кафедри менеджменту та туризму,
Дніпропетровський національний університет
імені Олеся Гончара

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА: ДОСВІД ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ Й ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми. Як свідчить статистика, з різних причин питома вага жінок в робочій силі стійко зростає протягом останніх десятиліть; ця тенденція спостерігається практично в усіх країнах світу. Наприклад, відповідний показник для Сполучених Штатів Америки становив 46,3 % у 2006 р. проти 29,4% у 1950 р.; Австралії – 46,1% і 22,9% (у 2006 р. і 1954 р. відповідно) [1, с. 3].

Така зміна структури трудових ресурсів привертає все більшу увагу дослідників-теоретиків і фахівців практиків, оскільки породжує цілу низку питань щодо впливу гендерного розподілу персоналу компаній на прихильність співробітників; індивідуальної й групової продуктивності праці; кінцевих результатів діяльності; ролі представників окремих статевих груп у виконанні місії, забезпеченні дієвості основних принципів, положень, складових організаційної культури (ОК), яка все частіше визнається гуру менеджменту ключовим чинником конкурентоспроможності сучасного підприємства.

Проте, організаційна культура може стати й свого роду бар'єром на шляху розвитку організації: по-перше, існує загроза відторгнення ОК працівниками навіть за спроб створення атмосфери рівності, оскільки їхнім «добрим намірам» будуть протистояти чутки, що містять інформацію про місце чоловіка зверху ієрархії, а жінок – на нижчих її щаблях; по-друге, призначення представниць слабкої статі на керівні посади або прийом на роботу в нетрадиційні галузі часто супроводжується опором, що вимагає надмірних зусиль на подолання, відволікає від виконання безпосередніх обов'язків [2, с. 10–11], негативно відбивається на особистих і колективних показниках. Все це не може не викликати занепокоєння фахівців; потребує втручання й контролю уповноважених осіб, причому не тільки на мікрорівні;

зумовлює практичну значущість всебічного дослідження обраної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєва частина життя сучасної працездатної людини пов'язана з перебуванням на робочому місці. Там, відповідно, вона знаходиться під впливом, у першу чергу, внутрішнього середовища, яке визначає настрій робітника, рівень професіоналізму й ентузіазму, пов'язані з ними відчуття задоволення й самоповаги. Невід'ємною складовою цього середовища є організаційна культура, яка призначена, в тому числі, вирішити проблему особистісного комфорту й розвитку співробітників з метою підвищення продуктивності їхньої діяльності. Усвідомлюючи важливість ОК як чинника зростання на мікро- й макрорівні, її дослідженню присвятили свої роботи такі українські фахівці, як Буткевич Т.В., Брустінюв Д.В., Зінов'єв Ф.В., Лагутіна Т., Мартиненко В.М., Палеха Ю. І., Пашко Л. А., Пітель Н. Я., Пижинський Я. І., Смолінська О. Є., Статінова Н., Тимошенко Н. Л. Окремі аспекти гендерного питання аналізували Говорун Т., Даудова Г. В., Дашковська О., Завалевська О. В., Кікінеджи О. М., Кодацька Н. О., Кравченка Б., Лохвицька Л., Мельник Т., Пампуха Л. О., Слюсаренко Н. В., Яценко Л. Однак, поки що новою для української наукової думки буде спроба розглянути ці життєво важливі для будь-якої організації проблеми у взаємозв'язку, який слугуватиме надійним підґрунтям для зміцнення й збагачення існуючого теоретичного базису.

Мета дослідження полягає у проясненні ситуації із сприйняттям організаційної культури представниками різних гендерних груп в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. На даний момент не викликає сумніву, що комплексне вивчення організації неможливе без детального розгляду будь-яких аспектів, пов'язаних з темою статі. Західна наукова думка й соціальна практика давно вже зробили гендерні відмінності, припущення, сприйняття підґрунтям численних дискусій і досліджень. Соціальна роль вбудовується в організаційну структуру шляхом обумовлення робочої атмосфери, штатного розкладу, розподілу посад, визначення методів найму та відбору, які супроводжуються історіями успіху й привілеїв, що, зазвичай, пов'язуються з чоловіками, як носіями маскулінної культури; накладає відбиток на відносини колег по вертикалі й горизонталі; мову, домов-

леності, усвідомлене створення уявлень і культурних цінностей [3, с. 2–3; 4, с. 7].

З іншого боку, ці культурні цінності визначають формування соціальних гендерних ролей і стереотипів щодо професій, які вважаються прийнятними, бажаними, престижними для чоловіків або жінок; обумовлюють відмову від зайняття того чи іншого робочого місця з причини більшої його відповідності протилежній статі; встановлюють «правила поведінки» для кожного [5] згідно з його гендерною ідентичністю.

Зазвичай, *гендерна ідентичність* (ГІ) визначається як явище; але з погляду ОК вона, скоріше, є процесом, оскільки описує уявлення представників різної статі один про одного й зумовлює стосунки між ними. Таким чином, ГІ, коли застосовується в контексті організаційної культури, носить дескриптивний характер (об'єктом виступають переконання, ідеологія поведінки щодо сприйняття культурних цінностей, звичаїв і атрибутів підприємства чоловіками та жінками); виконує роль маркера, за допомогою якого виявляється приналежність до «мускуліної/феміної» групи; доводить, що, за ігнорування питання як такого, дискримінація, забобони [6, с. 2], фаворитизм з моменту створення підприємства стають невід'ємною складовою ОК.

Усвідомлення важливості наслідків і загрози їхнього ігнорування привело навіть до виникнення в науковій літературі поняття «*гендерного егалітаризму*», який пов'язується із здатністю підприємства досягти рівності між чоловіками й жінками; результат знаходиться в прямій залежності від жіночою грамотності, отриманої освіти та участі на ринку праці, зворотній – рівня насильства над нею [7, с. 25, 68]. Свого роду проявом останнього на робочому місці можна вважати *маргіналізм* – складний комплекс незручностей, що виникають в результаті дії несприятливих екологічних, культурних, соціальних, політичних, психологічних та економічних чинників, і відчуються окремими вразливими індивідами й спільнотами. Підприємства, в переважній більшості, характеризуються наявністю *контингентального маргіналізму* (КМ), тобто стану, що виникає за конкурентної нерівності, коли люди й групи опиняються у небезпечній з погляду зайнятості ситуації з причини невизначеності показників і динаміки вільного ринку. Найсуттєвішим вплив КМ виявляється для осіб, що не здатні гідним чином пропонувати

свою працю; вести переговори на тему привабливості робочих місць, культурних обмежень, неадекватності трудових навичок попиту тощо [8, с. 90]. Очевидно, що жінки є першими кандидатами на потрапляння у відповідну ситуацію; протистояти їй може й повинна організаційна культура. Якщо вона здатна виконати цю функцію, можна стверджувати, що йдеться про гендерну ОК.

Отже, з огляду на все вищесказане, під *гендерною організаційною культурою* (ГОК) (або *організаційною культурою гендерного спрямування*) у вузькому розумінні автор пропонує розуміти систему, яка складається із уявлень, стереотипів і стилю поведінки чоловіків і жінок щодо один одного; враховує особливості взаємного сприйняття й співробітництва працівників різної статі, що формуються під впливом організаційної культури; якщо за допомогою цієї системи компанія долає проблему маргіналізму й дискримінації за ознакою статі, йдеться про ГОК в широкому розумінні.

Розгляд ОК під гендерним кутом дозволяє краще зрозуміти роль, навіть спрогнозувати модель поведінки представників визначеної статі в певних випадках. Так, досвід показує, що жінки підприємці схильні обмежувати розмір мережі, ланкою якої стають; надають перевагу гомогенному персоналу й клієнтам своєї статі (зокрема, в сфері інвестування венчурного капіталу) [9]; при цьому значною є вірогідність застосування авторитарного стилю управління. Якщо ж вона стає найманим працівником, завдання передбачення її подальшої долі ускладнюється: існує варіант потрапляння в колектив, в якому домінування чоловіків є беззаперечним; при цьому новеньку очікують ізольованість, відсутність комфорту, можливо – відкрите глузування з причини сумніву у її розумових здібностях [10] (поширене упередження, соціальне переконання не підтвержене статистикою [11]); практично до нуля будуть зведені шанси на кар'єрне просування. Тобто, зростання кваліфікації може супроводжуватися загостренням дискримінації за гендерною ознакою щодо доступу як до професії, так і адміністративних або керівних посад (останнє є вірним для закладів вищої освіти; компаній, бізнес яких пов'язаний з інформаційними технологіями; лікарень, де маргіналами виявляються медсестри, санітарки, студентки-практикантки) [12]. Однак, завдяки високому рівню професіоналізму, ситуація може змінитися на протилежну; жін-

ка стане рівноправним членом команди спеціалістів [10] або, за наявності необхідних якостей, реалізує організаторські чи управлінські якості (як не дивно, з'ясувалось, що зростання освіченості не підвищує шансів на зайняття менеджерської посади [12]; для досягнення цієї цілі більш важливими вважаються наполегливість, вміння тримати себе в руках, стратегічно мислити, спрямовувати колективну роботу у визначеному напрямку тощо).

Palermo G., виходячи з існування чотирьох способів концептуалізації феміністських підходів до проблем статі на підприємстві (зведення до мінімуму різниці; оспівування; аналіз; побудування), довела: а) необхідність внесення змін в існуючі моделі ОК з урахуванням індивідуальних і культурних особливостей; б) наявність загрози негативних наслідків у випадку ігнорування гендерних відмінностей (за рахунок втрати у жінок віри у можливість професійного зростання, відчуття маргінальності й стресу) [6, с. 286]. Зокрема, не можна залишати поза увагою наявність позитивного зв'язку між індивідуальною націленістю на кар'єру й швидкістю її побудування у чоловіків; однак, не слід очікувати на подібну тенденцію у жінок, які, в основній своїй масі, надають перевагу більш рівномірному, повільному, безпечному службовому просуванню; співставляють власну успішність з досягненням балансу «робота – сім'я» [13].

Для кращого розуміння організаційної культури як, водночас, психологічної, соціологічної, економічної, й, навіть, антропологічної категорії, науковцями робилися неодноразові спроби класифікувати ОК. Найбільш відомими є таксомонії *Schein E.* [14, с. 189–201]; *Hofstede G.*, який, зокрема, запропонував кілька підходів залежно від критеріїв, що застосовував [15, с. 3; 16, с. 39–41]; *Trompenaars F.* і *Hampden-Turner C.* [17, с. 29–138] тощо. Однак, ґрунтовний аналіз автора довів, що в жодній роботі (і цих, і інших визнаних фахівців в сфері, що розглядається) в якості характеристичної ознаки не виділявся гендер. Акцент на останньому дозволив виявити типи організаційної культури українських підприємств, наведені в таблиці 1 (необхідно одразу зауважити, що анкетування показало: елементи кожного виду можуть бути притаманними різним організаціям).

Класифікація організаційної культури за гендерною ознакою
(складено автором за результатами опитування працівників українських підприємств)

Тип	Найвні характеристичні особливості	Галузь
«Добрі подружки»	<p>Жіночий колектив, кількість чоловіків в якому не перевищує 1-3%, відповідно, конкуренція з їхнього боку відсутня (найчастіше за все, представники сильної статі не є профільними спеціалістами, а виконують, можливо, висококваліфіковану допоміжну роботу).</p> <p>Можливості кар'єрного зростання обмежені організаційною структурою; змагання за власні досягнення, прихильність керівництва, ймовірно – увагу чоловіків є жорстким.</p> <p>Організаційна культура як така не розглядається (ОКТР)</p>	Туризм (агентства), освіта (школи)
Вища школа	<p>Переважно жіночий колектив, але, на відміну від «добрих подружок», чоловіки-науковці не є другорядними працівниками, навпаки, мають більші шанси на зайняття керівних посад, незалежно від академічних досягнень і адміністративних здібностей.</p> <p>Ставлення до жінок в професії – неоднозначне, визначається особливостями характеру індивіда; ОКТР</p>	Вищі навчальні заклади (наука в цілому)
Павуки в склянці	<p>Гендерне співвідношення нечітко виражене; конкуренція жорстка; в гонитві за кращими результатами всі засоби вважаються гідними. Керівництво додає зусиль для створення іміджу за допомогою організаційної культури, проте співробітники сприймають її лише як засіб отримання додаткових матеріальних вигід</p>	Нерухомість, страховий бізнес
Бригада	<p>По більшості, персонал компанії, що створена за допомогою іноземного капіталу й/або застосовує західний стиль менеджменту. Сприйняття організаційної культури в якості керівництва до дій є необхідною передумовою побудування кар'єри (суттєвою її складовою можуть бути тренінги, що налаштовують на позитив і зростання продажів).</p>	Прямі продажі (часто – агресивні)

Тип	Наявні характеристичні особливості	Галузь
	Середній вік персоналу не перевищує тридцяти років; різниця між представниками різної статі може мати місце лише на етапі відбору. Підвищення здійснюється згідно з особистими досягненнями	
Закритий світ	Жінкам «вхід» можливий лише за умови підтвердження високого рівня кваліфікації й то, за умови молодого віку; вони ж є першим кандидатом на звільнення. «Випробувальний термін» може тривати протягом років; чоловіки-співробітники завжди сприйматимуть колегу іншої статі з недовірою. Виключення можливі, але є рідкими; трапляються, коли дівчина демонструє не тільки професіоналізм, а й можливість бути «своім хлопцем». Організаційна культура спрямована на створення команди, багато уваги приділяється спільному проведенню часу, підвищенню кваліфікації; особливу роль відіграють міфи й історії	Інформаційні технології
Як у всіх	За інших рівних умов, під час прийняття на роботу перевагу нададуть чоловікові; скоротять – жінку. Організаційна культура, найчастіше, проявляється в атрибутах (організації й дизайні приміщень), дрес-кодi, манері поведінки із клієнтами. Персонал не виражає особливої стурбованості щодо цінностей, вірувань, історій. Під час прийняття рішень, пов'язаних з кар'єрою, вік має більш важливе значення, ніж гендер	Банківський сектор, готельний, ресторанний, виставковий бізнес тощо

Автором було проведено дослідження сприйняття організаційної культури та її елементів представниками різних гендерних груп на підприємствах сфери туризму та гостинності. В цілому за даними Державної служби статистики України [18] (табл. 2) в суб'єктах (юридичних особах) туристичної діяльності у 2013 р. в 1799 турагенствах працювало 3790 жінок (71%) і 1547 чоловіків (29%), тобто приблизно 7 з 10 співробітників є жінки. У турсервісів (945 зареєстрованих підприємств) працювало 4440 жінок (66,6%) і 2228 чоловіків (33,4%), тобто кількість жінок в 2 рази перевищує кількість чоловіків.

Таблиця 2

**Загальна характеристика суб'єктів туристичної діяльності в Україні
у 2012–2013 рр. [18]**

	2012			2013		
	Усього	У тому числі		Усього	У тому числі	
		туроператори	тур-агенти		суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	туроператори
<i>юридичні особи</i>						
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, одиниць	2880	927	1853	2859	945	1799
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	12724	6905	5278	12517	6668	5337
з них: мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	5759	3097	2512	5923	3071	2678
жінки	8187	4386	3568	8430	4440	3790
особи до 30 років	3974	2384	1548	4202	2553	1595
			42			54

Статистичні дані дають можливість оцінити тільки галузевий і професійний розподіл за статтю. Але стаття, як критерій, не дозволяє оцінити соціальну поведінку (гендер). Таким чином, даний вид статистичних даних не чутливий до поведінкових (рольових) переваг на робочому місці і не може служити валідним індикатором гендерної сегрегації, але дозволяє говорити про туристичну галузь, як про сферу жіночих професійних інтересів і прагнень.

Традиційно основою сферою жіночої зайнятості виступає сфера послуг. У ній зайняті майже 60% жінок, тоді як частка цього сектора в зайнятості чоловіків становить менше 30%. Розширення сектора послуг в останні півстоліття стимулювало зростання зайнятості жінок, сприяло створенню робочих місць, зростанню попиту на жіночу робочу силу, але в той же час – і розподілу на ринку праці. Так, за даними [19] в топ-10 професійних областей для пошукачів чоловіків і жінок така галузь, як «Туризм, готелі, ресторани» у жінок зайняла в 2012 р. 9 місце (3,37% резюме) і взагалі не потрапила в сферу інтересів з пошуку роботи чоловіків.

В ході нашого дослідження, яке охопило 23 підприємства м. Дніпропетровська, також виявилися деякі особливості гендерних відносин і відмінностей, які мають місце в галузі туризму і гостинності України. Зокрема, було доведено, що жінки (умовна назва – *група А*) є більш об'єктивними в оцінці власної поведінки, здібностей, вмінь, ніж чоловіки (*група Б*). Наприклад, серед перших балакучими визнали себе 78% (опитування показало, що лише 5% (з них 4% – чоловіки), будучи говіркими на думку колег, такими себе не вважають). Щодо представників *групи Б*, 24% погодилися, що могли би розмовляти менше; відповідне бажання серед їхніх співробітників відмічали 68% (погляди розподілилися приблизно однаково).

Жінки частіше, ніж чоловіки, демонстрували екстравертний стиль поведінки (71% проти 56%); зростання спостерігалось у галузях, пов'язаних із безпосередньою комунікацією з клієнтом (туризм, громадське харчування, кейтеринг – 73% проти 63%); практично зник розрив у представників творчих спеціальностей (організація урочистостей, перукарі, стилісти, журналісти на телебаченні) – 73% проти 71%; намагалися уникнути виконання несподіваного, важкого, або такого, що викликає необхідність отримання нових знань і/або суперечить якимось внутрішнім

установкам, завдання (28% жінок і 13% чоловіків). Жінки час від часу відчували себе безпорадними (49%), пригніченими (63%), спантеличеними (58%), спустошеними (67%), винними (23%) й наляканими (основний страх – перед звільненням – 84%), для чоловіків значення становили 14%, 19%, 8%, 21%, 3%, 41% відповідно.

Однак, *група Б* отримала перевагу в адаптації на новому місці (деякі незручності випробували 16% респондентів, в той час, як в іншій категорії практично всі відчували невпевненість, несприйняття з боку старих співробітниць аж до бойкоту – 96%); у встановленні зв'язків і прийнятті рішень (схильними до цього себе вважають 89% представників «сильної» і 58% «слабкої» статі); у виконанні представницьких функцій (77% і 62% відповідно); в отриманні позитивних емоцій (серед чоловіків зацікавленими роботою виявилися 78% опитаних, натхненними – 51%, гордими за її результати – 67%; жінки були більш стриманими: 65%, 33%, 48%). Крім того, чоловіки продемонстрували сильніше бажання до зайняття лідерських позицій (72% і 28%); підкреслили, що їхнє життя залежить, перш за все, від них самих, а не від випадкових подій або впливової підтримки (80%, 55%); виказали впевненість у імовірності втілення в життя запланованого, в тому числі, в довгостроковій перспективі (85%, 67%), готовність доводити до кінця завдання будь-якої складності (91%; 86%), задоволеність собою (93%, 82%); заперечили важливість удачі (лише 15% чоловіків віддали їй належне як основному чиннику успіху проти 39% – у жінок); відмовилися стримувати невдоволеність відсутністю соціальної й професійної підтримки людей, керівництвом, політикою компанії, сприйняттям організаційної культури – в середньому 34% (8%), надмірною завантаженістю безглуздими паперовими обов'язками – 28% (41%).

Представники *групи Б* також рідше скаржилися на надмірну кількість роботи (ніхто не вважав її важким тягарем); жінки до них приєдналися. Проте, відсутність влади й впливу виявилася для них більш важливою: її відчували 44% (26%); 34% (16%) готові були працювати більше за умови можливості усунути цю несправедливість (брати роботу додому погодилися 24% (36% *групи А*); освоювати нові техніку, технології, проходити курси підвищення кваліфікації, в тому числі, за власний рахунок тощо – 39% (27%)); підкорити власні цілі інтересам організації – 43% (22%).

Цікавим виявився й той факт, що у разі одержання визначених вигід, 46% жінок погодилися на зміну ставлення до ОК (серед чоловіків – 19%). Однак, за значної матеріальної зацікавленості, останні скоріше були згодні відмовитися від гендерної ідентичності заради професійної специфіки (14%, 3%).

Оскільки виявити однозначний зв'язок статі й організаційної культури в рамках однієї статті виявилось завданням, що трудно виконати, увагу було сконцентровано на аналізі ситуації, яка склалася в галузі туризму й гостинності. Виявилось, що в цілому, стан є задовільним: наявність дискримінації підозрювали лише 11% жінок, які відчували несправедливість порівняно з конкурентами-чоловіками під час працевлаштування в готель (на посаду менеджера або адміністратора) або ресторан (офіціанта, метрдотеля). Проте, ознаки фаворитизму у питанні просування по службі спостерігалися частіше (28% респонденток з індустрії гостинності вважали, що у чоловіка буде більше шансів на підвищення; 33% працівниць туристичних агентств наполягали: «улюблениці» начальниці отримують визначені пільги щодо ознайомчих подорожей, напрямів, клієнтів); соціальну відчуженість відчували 8% осіб, які взяли участь в анкетуванні.

Опитані чоловіки й жінки скаржилися на відсутність таких необхідних складових ОК, як підтримка з боку керівників, брак зворотного зв'язку (21%, 48%); перевантаженість, недооціненість і, як наслідок, плинність кадрів і низьку кваліфікацію тих, що залишаються (26%, 23%). З останніх 48% представників *групи Б* і 18% – *групи А* знаходилися в пошуку іншої роботи.

Серед респондентів проблем із спілкуванням на робочому місці з протилежною статтю не підтвердила жодна людина. Однак, занепокоєння викликав той факт, що переважна більшість членів обох груп не вважає атмосферу в колективі товариською й солідарною (приблизно 62% чоловіків і 77% – жінок); не задоволена роботою й посадою (44%, 25%); не обізнана щодо принципів кар'єрного зростання (56%, 69%); пов'язує емоційний неспокій, цим чинником викликаний, з погіршенням результатів праці (51%; 57%); опікуються обмеженістю можливостей особистісного розвитку (перш за все, це стосується готельного бізнесу: співвідношення становить 37% і 79%); мають негаразди у власних сім'ях, пов'язані з нерівномірністю й непередбачуваністю потоків грошових доходів (74%, 66%) і претензії до інфраструктури (21%, 34%). Описане вище загрожує втратою най-

більш кваліфікованого персоналу, іміджу, конкурентоспроможності любого туристичного підприємства; вимагає постійного моніторингу, контролю й втручання менеджменту з метою усунення недоліків.

В ході проведеного дослідження підтвердилось, що кількісно оцінити рівень сформованості та сприйняття організаційної культури на підприємствах досить складно. Переважає якісна оцінка за непрямыми ознаками, які пов'язані (на думку науковців та дослідників) з певною складовою ОК. В цілому можна говорити, по-перше, про два шляхи формування ОК: 1 – запозичення ззовні, 2 – формування навколо лідера; та по-друге о наявності «чоловічих» та «жіночих» організаційних культур, що є передумовою необхідності вивчення гендерно-орієнтованих організаційних культур, які в найбільшій мірі актуальні для малих і середніх підприємств.

Висновки. Отже, ситуація, що склалася на українських підприємствах готельного, ресторанного й туристичного бізнесу із сприйняттям організаційної культури представниками різних гендерних груп є задовільною, хоча, безумовно, існують деякі прояви дискримінації, переважно у випадках працевлаштування й звільнення. Однак, для її покращення, остаточного усунення недоліків, підсилення ролі організаційної культури у досягненні цілей компанії можна взяти визначених заходів, зокрема:

1) сприяти більшому розмаїттю як основного, так і допоміжного персоналу; залучати чоловіків і жінок в нетрадиційні для них галузі;

2) зробити максимально відкритим конкурс на зайняття вільним посад;

3) створення умов, за яких робота не шкодила би сімейним відносинам;

4) забезпечення справедливої конкуренції (однакова винагорода за подібні досягнення);

5) недопущення проявів нерівності, маргіналізму, особливо стосовно жінок з дітьми, похилого віку, із слабким здоров'ям;

6) підкріплення впевненості в собі, підтримка бажання брати безпосередню участь у прийнятті й імplementації в життя стратегічних для компанії рішень;

7) організація корпоративних зустрічей із залученням всіх членів родини; за можливості, матеріальна допомога на навчання або лікування утриманців тощо.