

## Staff motivation at the enterprises of hotel business

Belyaev V. (Russian Federation)

## Мотивация персонала на предприятиях гостиничного бизнеса

Беляев В. А. (Российская Федерация)

*Беляев Виктор Анатольевич / Belyaev Victor – студент,  
кафедра менеджмента, факультет экономический,  
Российский университет дружбы народов, г. Москва*

**Аннотация:** в статье анализируются проблемы эффективной мотивации персонала на предприятиях гостиничного бизнеса, рассматриваются методы и способы рационального использования мотивационного потенциала персонала, указывается значимость мотивации персонала для финансовой стратегии и хороших экономических показателей фирмы.

**Abstract:** the article analyzes the problem of the effective motivation of staff at the enterprises of hotel business, focuses on methods and ways of rational use of motivation potential of personnel, indicated importance of staff motivation for financial strategy and good economic performance of the company.

**Ключевые слова:** анализ, менеджмент, мотивация, персонал, методы, эффективность.

**Keywords:** analysis, management, motivation, personnel, methods, effectiveness.

На современном этапе развития системы управления персоналом в предприятиях гостиничного бизнеса выделяются проблемы эффективной координации персонала, мотивации персонала, а так же рациональное использование человеческих ресурсов. Анализируя проблемы управления персоналом в предприятиях гостиничного бизнеса, можно заметить, что для задач эффективного и рационального использования человеческих ресурсов используются как классические методы и инструменты управления персоналом, так и современные инновационные методы.

Для эффективного управления персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса руководитель должен уметь справляться со следующими профессиональными задачами:

1. Предугадывать потребности заинтересованных сторон;
2. Создавать выигрышные стратегии;
3. Работать результативно;
4. Интересоваться профессиональными возможностями персонала;
5. Стимулировать и вознаграждать персонал;
6. Строить доверительные отношения;
7. Стремиться к превосходству;
8. Иметь способность увлекать и вдохновлять;
9. Повышать свою квалификацию;
10. Принимать сложные решения;
11. Уметь расставлять приоритеты;
12. Быть инновационным;
13. Претворять ценности в жизнь.

Методика выявления ключевых мотиваторов персонала, или проще говоря, диагностика мотивационной сферы сотрудников, представляющих различные структурные подразделения гостиницы, процесс довольно емкий и относительно сложный. Одним из важнейших факторов, который определяет организационное поведение людей в трудовом процессе, является их мотивация и стимулирование. Комплексная система мотивации и стимулирования сотрудников в структуре управления персоналом в гостинице требует особого подхода и разработки соответствующих методов и технологий [1, с. 78].

Учитывая философский взгляд западного менеджмента на то, что «сотрудник и работодатель - равноправные партнеры, преследующие свои цели», ставится задача, изучить цели работника, без чего невозможно разрабатывать систему его мотивации. В настоящее время в арсенале западного менеджмента имеется набор мотивационных теорий, указывающих на то, как устроена система мотивации и как правильно следует мотивировать персонал. Использование теоретических и практических положений по разработке систем стимулирования и мотивации сотрудников способствует пониманию и сближению целей работодателя и работника, что повышает эффективность работы западного предприятия.

В разработке и использовании различных систем стимулирования и мотивации сотрудников огромных успехов достигли крупные зарубежные гостиничные предприятия, поэтому необходимо учитывать данный опыт в управлении персоналом в московских отелях с поправками на отечественные реалии. Поэтому, следует обратить внимание гостиничного менеджмента на следующие положения, которые необходимо учитывать при разработке системы мотивации сотрудников в основных сегментах

гостиничного предприятия:

1. Поощрение гостиничного работника всегда оказывается эффективнее наказания;
2. Поощрение гостиничного работника должно быть конкретизировано и осуществляться без задержек, потому что, чем больше временной интервал, тем меньше поощрение сказывается в конечном результате;
3. Не совсем стандартные поощрения за большие заслуги стимулируют гостиничного работника выполнять свои обязанности более эффективно;
4. Поощрения за промежуточные результаты усиливают мотивацию гостиничных работников, а так же способствуют росту их отдачи, тем самым сокращая время достижения основных ведущих целей;
5. Будет правильным предоставление гостиничному работнику определенной самостоятельности, свободу перед выбором систем действий, а так же право принимать организационные решения;
6. Правильная система мотивации увеличивает внутриличностную удовлетворенность своей работой в гостинице и укрепляет уверенность гостиничных работников в собственных силах;
7. Довольно часто, непропорционально большое вознаграждение какой-либо части гостиничных работников вызывает зависть остального персонала, и ведет к напряженности в трудовом коллективе. В таком случае поощрять следует определенными долями;
8. Конкуренция внутри трудового коллектива довольно эффективно мотивирует гостиничных работников, а так же способствует продвижению инновационных идей и проявлению творческой составляющей в сервисном обслуживании гостей.

Перечисленные положения требуют изменения организации труда так, чтобы он приносил гостиничному работнику удовлетворение таких потребностей человека, как самоутверждение, заинтересованность и развитие личности. При этом необходимые изменения достигаются за счет следующих технологических действий и управленческих решений в основных сегментах гостиничного предприятия:

1. Увеличение объема задач (рост ответственности и расширение круга коммуникативного общения в рамках предоставленных полномочий).
2. Обогащение содержания труда, то есть развитие таких характеристик самого процесса труда, которые дают возможность наиболее широко использовать творческие, инновационные и организационные способности человека.
3. Повышение отдачи от трудовой деятельности, т.е. гостиничный работник и его непосредственный руководитель должны видеть, что полученный результат трудовой деятельности используется на практике. Это чрезвычайно важно для кадровых служб отеля, так как в реальной жизни их рекомендации и какие-либо инновационные разработки зачастую остаются без должного внимания.

Внедрение графика гибкого рабочего времени и гибкого рабочего места дает возможность для самореализации гостиничного работника, гибкое рабочее место в дополнение к скользящему графику, разделение обязанностей одной штатной единицы между двумя работниками позволит увеличить число рабочих мест, что должно привести к росту занятости населения, а также даст возможность работникам выполнять задания дома это особенно актуально для руководящих работников и специалистов, которые вынуждены оставаться на рабочем месте допоздна) или на другом рабочем месте, если обязанности работника требуют постоянных разъездов [2, с. 98].

Разделение должностей - это предоставление одной должности при полном рабочем дне двум гостиничным работникам, каждый из которых занят, например, еженедельно по два с половиной рабочих дня. Они делят заработную плату и другие материальные ценности, которые положены работникам, занятым полный рабочий день. Этот метод позволяет держать наиболее ценных гостиничных работников в штате организации, также создать дополнительные рабочие места.

Продвижение по службе как непосредственный элемент системы мотивации для менеджеров среднего звена строится по принципу иерархии должностей - руководитель отдела, руководитель сектора и т.п. В гостиничном предприятии существует система двух иерархий - линейное и функциональное подчинение, например руководитель отдела продаж, подчиняется директору гостиницы и руководителю отдела маркетинга [3, с. 186].

Специальные программы стимулирования работников гостиницы строятся на основе общих и специальных принципов.

К *общим принципам* относятся: политика полной занятости, косвенный контроль, личные стимулы, развитие неспециализированной карьеры, повышение степени разнообразия работы, личное участие работника в принятии решений, дополнительные льготы и т.п.

К *специальным принципам* относятся - специфичность кадровых процедур, единый статус работников, продолжительная профессиональная подготовка, максимальная ответственность, устойчивые горизонтальные связи взаимодействия, институционализация перемен.

Оплата труда - основное денежное вознаграждение с учетом количества и качества труда. Разработкой структуры оплаты труда и стимулирования занимается отдел кадров гостиницы.

Система участия работников в управлении гостиничным предприятием внедряется в целях повышения заинтересованности персонала в результатах своего труда. Участие в управлении выражается в функционировании специальных органов - советов, консультативных комитетов. Право участия в принятии решений реализуется в вопросах организации труда, форм и уровня заработной платы, консультации по вопросам кадровых программ [4, с. 65].

Вопросам управления организациями индустрии туризма посвящено недостаточное количество исследований. Теорию управления и результаты научных исследований следует рассматривать не как абсолютную истину, а, пожалуй, как инструменты, которые при правильном использовании помогают руководителю принимать решения более осмысленно и избегать ненужных ошибок.

### *Литература*

1. *Аширов Д. А.* Управление персоналом. Учебное пособие. М.: Высшее образование и наука, 2011. 249 с.
2. *Брайтнер Р. А.* Основы управления в индустрии гостеприимства: Пер. с англ. М.: Аспект-пресс, 2005. 158 с.
3. *Веснин В. Р.* Практический менеджмент персонала. М.: Юрист, 2013. 314 с.
4. *Папирян Г. А.* Менеджмент в индустрии гостеприимства: (отели и рестораны). М.: Экономика, 2010. 189 с.