

## МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

*В.А. Красноовець, канд. екон. наук, доцент  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*

Управління людськими ресурсами є одним з найважливіших напрямків у діяльності керівників готельних організацій і вважається основним критерієм його економічного успіху. І якщо раніше основна увага приділялася розвитку і вдосконаленню технічного процесу, впровадженню прогресивних технологій та модифікацій організаційних структур, то в даний час наголос робиться в сторону людського фактора.

Зростаюча конкуренція в готельному бізнесі та високі запити споживачів диктують необхідність створення особливої комерційної філософії, яка гарантує успіх, – філософії орієнтації на клієнта. Можна сказати, що саме ступінь задоволення клієнта визначає сьогодні силу або слабкість позиції компанії на ринку. Одна з основних умов формування стратегічної переваги – пропозиція продукту більш високої якості в порівнянні з конкурентами. І ключовим тут є надання послуг, які б задовольняли і навіть перевершували очікування цільових споживачів.

Побудова ефективної системи стимулювання персоналу в усі часи було важливим напрямком готельного менеджменту. Особливої актуальності воно набуває в умовах постійно зростаючої конкуренції за професійні кадри в глобалізуючому суспільстві [2, с. 273].

Дослідження системи стимулів, запропонованих організаціями, і мотивів поведінки персоналу в суспільстві дозволяє зробити висновок про те, що в нашій країні переважає наймана праця з економічного примусу і в значно меншій мірі – за внутрішнім бажанням [3, с. 65]. Понад дві третини опитаних на сайті SuperJob.ru в 2003-2012 рр. працівників за наймом вказали, що головним сенсом їхнього трудової діяльності є отримання коштів для існування; близько 40 % – наголосили на важливості змісту роботи і приблизно 25 % – її корисність для суспільства.

Однією з складних задач на практиці є пошук оптимального співвідношення між грошовими і негрошовими формами стимулювання. Безумовно, найважливішою складовою системи стимулювання є матеріальна складова. Як вірно сказав про це Джек Уелч: «Люди, звичайно ж, хочуть, щоб їх чудові досягнення отримали визнання. Меморіальні дошки і публічні вшанування, безумовно, мають право на існування. Але без грошей вони втрачають значну частину свого впливу. Навіть Нобелівська і Пулітцерівська премії не обходяться без грошових винагород» [3, с. 66].

У готельному бізнесі особливості системи стимулювання залежать від ряду чинників:

– приналежності підприємства до підприємницької мережі (готельні та туристські мережі розробляють спільні програми, наприклад, в компенсаційний пакет співробітників готелю, що входить в готельну мережу, може входити надання знижки на проживання в інших готелях цієї мережі);

– кон'юнктури ринку праці (на сучасному ринку праці попит на окремі категорії фахівців в індустрії туризму перевищує пропозицію, а тому такі кваліфіковані співробітники при виборі місця роботи орієнтуються на сформований на ринку рівень зарплат і склад соціального пакета);

– особливостей діяльності окремих співробітників (наприклад, шеф-кухар багатьох великих готелів повинен бути завжди доступний по телефону, а тому йому оплачується мобільний зв'язок) та інше [1, с. 58].

Резерви покращення ситуації у даному напрямку – використання передового досвіду готелів міжнародного рівня та інших країн в області стимулювання персоналу. Це дозволить удосконалити систему менеджменту підприємств і підвищити статус готелю як привабливого роботодавця.

Перелік посилань:

1. Александрова С. А. Мотиваційний механізм в управлінні підприємством готельного господарства [Електронний ресурс] / С. А. Александрова, Н. Д. Дмитрієва, А. В. Шахайло. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. – 2015. – № 3. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_3_3)

2. Дулецкая А. В. Система обучения персонала гостиничного бизнеса: формы и направления развития / А. В. Дулецкая // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. социально-экономические и гуманитарные науки. – 2012. – 12 марта. – С. 273-274.

3. Зайцева Н. А. Особенности стимулирования персонала в гостиницах: российский и зарубежный опыт / Н. А. Зайцева // Сервис в России и за рубежом. – 2013. – №4. – С. 64-71.