

HOTEL, CATERING BUSINESS AND TOURISM

Iryna Herman, Senior Lecturer
Cherkasy State Technological University
Cherkasy, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-529-7-21>

METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE RESEARCH OF MOTIVATION AND STIMULATION OF HOTEL STAFF

МЕТОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ І СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

На основі вивчення людської поведінки багато вчених запропонували власні теорії мотивації, які можна використовувати для створення ефективних мотиваційних систем. У той же час система мотивації повинна постійно переглядатися і вдосконалюватися відповідно до мінливих потреб персоналу. Багато з них були запропоновані дуже давно, але не втратили своєї актуальності і сьогодні. Розглянемо деякі з них. Однією із відомих теорій І. Бентама є теорія мотивації «багога і пряника». Її суть полягає в тому, що працівники отримують винагороду, як «пряник», якщо вони виконують завдання. Якщо ж порушуються певні правила, не дотримуються терміни або падає продуктивність праці, вони отримують покарання, яке є нічим іншим, як «багогом». Ця теорія є однією з найстаріших і досі використовується в сучасних компаніях. Однак, згідно з більшістю досліджень, використання теорії «багога і пряника» сьогодні є недостатнім для створення сприятливого мотиваційного середовища [1].

Засновник менеджменту Ф. Тейлор у своїй теорії «наукового управління» пропонує винагороджувати кожного працівника пропорційно до його результатів. У цьому випадку кожен буде винагороджений відповідно. Іншими словами, працівники, які працювали чесно і працювали понаднормово, отримували б більшу винагороду, тоді як ті, хто виробляв менше, отримували б меншу винагороду. Суперечливим моментом цієї теорії є те, що продуктивність кожного працівника також залежить від того, чи має робоче місце відповідну технологію. Згідно досліджень зазначено, що для керівника дуже важливим є вміння розпізнавати потреби працівників. Потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація, яка спрацювала один раз, виявиться ефективною і надалі. Матеріальна

винагорода діятиме тільки тоді як стимул, коли воно буде постійно збільшуватися. Життя постійно змінюється, а під впливом її змінюється людина, з нею і мотивація як система спонукальних сил. Вченими доведено, що наймогутнішим мотивуючим засобом трудової поведінки людини є інтерес до виконаної роботи [2].

Все ж таки на сучасному етапі в пріоритеті є людська гідність. Так, О. Баксалова дослідила, що ефективна система мотивації праці персоналу підприємства включає наступні складові: 1) система оплати праці (основна, додаткова заробітна плата, компенсаційні та заохочувальні виплати) повинна залежати від вкладу працівника, підрозділу, де він працює, і від підсумкового результату діяльності підприємства; 2) соціальні гарантії, до яких належать оплата листків непрацездатності; гарантія зайнятості; програми страхування; фінансове консультування; 3) надання пільг, які включають будівництво житла, безпроцентні позики на особисті потреби, путівки до баз відпочинку, сімейні грошові допомоги, дотації на транспортні витрати; 4) участь працівників у власності підприємства (надання акцій за пільговими цінами – опціон); 5) участь працівників в управлінні підприємством (надання їм права голосу при вирішенні низки проблем, делегування повноважень, консультування з працівниками; 6) участь працівників у розподілі прибутку підприємства; 7) ротація персоналу, яка забезпечує працівникові просування по службі, професіональне та кар'єрне зростання, збагачення змістом праці; 8) покращення умов праці; 9) особисте та публічне визнання; 10) формування і розвиток моральних якостей особистості і морального клімату у колективі [2].

Більшість людей вірить, що найкращий спосіб мотивації – це винагорода або покарання, поширений метод батога і пряника. Деніел Пінк доводить, що такий підхід є помилковим. Джерелом мотивації є третій драйв – наші вроджені потреби самотужки керувати власним життям (автономія), удосконалюватись та творити (майстерність) і покращувати світ навколо (мета). Компанії, які навчаються створювати таке середовище, отримують більш залучених працівників. А люди, зрозумівши механізм роботи третього драйву, навчаються управляти внутрішньою мотивацією й отримувати задоволення від роботи [3].

Існує кілька способів визначити справжні потреби та мотивації персоналу. По-перше, особа, відповідальна за це питання, може просто запитати співробітників, що вони хотіли б отримати в якості винагороди за свою роботу. По-друге, представників трудового колективу можна залучити до обговорення на вищому рівні питань, пов'язаних з мотивацією персоналу. У такому середовищі працівники можуть висловити свою думку та запропонувати зміни до системи мотивації.

По-третє, компаніям у сфері соціально-культурних послуг та туризму варто запровадити випадкове опитування своїх підлеглих щодо їхніх потреб, мотивацій, інтересів та бажаних змін у системі мотивації. Третій метод вважається найефективнішим. Він дозволяє врахувати потреби всіх працівників і дає їм можливість висловити свою думку та надати пропозиції.

Ефективність систем мотивації персоналу на підприємствах соціально-культурного сервісу та туризму досягається шляхом збалансування інтересів власників, топ-менеджменту та персоналу; всі три сторони повинні отримати вигоду; перший крок – забезпечити мотивацію та зацікавленість персоналу працювати в найкращих інтересах компанії. З цією метою другим кроком є узгодження потреб персоналу з компетенціями та цілями компанії. Якщо з різних причин компанія не може повністю задовольнити фінансові потреби своїх співробітників, вона повинна знайти з ними певний компроміс за допомогою менш витратних засобів. Коли інтереси всіх сторін узгоджені, на третьому етапі формуються конкретні матеріальні та нематеріальні заходи мотивації працівників. Для кожного підприємства соціально-культурних послуг і туризму вони залежать від компетенцій підприємства та інтересів самих працівників; згідно з науковими дослідженнями В.В. Бали [2]. Система мотивації працівників повинна включати три-чотири матеріальні елементи та чотири-п'ять нематеріальних елементів. Надмірна кількість мотиваційних інструментів є неефективною, так само як і їх нестача. Четвертий крок - визначення критеріїв, за якими оцінюватиметься персонал. Такі критерії забезпечать справедливу винагороду працівників відповідно до їхнього внеску в кінцевий результат роботи. Мотивація персоналу може бути індивідуальною або колективною. Індивідуальна мотивація є більш сучасною і використовується в більшості сучасних компаній. Вона фокусується на індивідуальних результатах роботи кожного працівника.

На підприємствах соціально-культурного сервісу та туризму корисно поєднувати колективну та індивідуальну мотивацію. Для цього слід робити акцент на індивідуальній винагороді, що базується на результатах роботи працівника. У той же час, необхідні заходи, засновані на колективних винагородах. На п'ятому етапі формується і впроваджується комплексна система мотивації персоналу, яка включає в себе результати попередніх двох етапів. Рекомендується, щоб ця система була задокументована і суворо дотримувалася. Важливо, щоб усі працівники компанії були ознайомлені з розробленою системою мотивації персоналу та критеріями оцінки роботи. Це гарантуватиме, що працівники чітко усвідомлюють свої винагороди. Це може запобігти розбіжностям і конфліктам всередині компанії [3].

Після впровадження розробленої системи мотивації підприємства повинні оцінити результати. Це робиться шляхом порівняння витрат компанії та отриманих результатів. Належна система мотивації приносить підприємству не лише економічні вигоди у вигляді підвищення продуктивності праці, збільшення доходів і прибутку, а й соціальні вигоди, такі як покращення умов праці, імідж надійного роботодавця та підвищення лояльності персоналу.

Література:

1. Назаренко Л.М. Мотиваційний потенціал управління розвитком людського капіталу організації. *ВІСНИК ХНТУ*. 2023. № 1(84). С. 225-232. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.31> (дата звернення: 25.01.2025).
2. Фединяк Д.П. Маркетингові стратегії проникнення підприємства на зовнішні ринки. URL: <https://salo.li/2032Fb2> (дата звернення: 25.01.2025).
3. Якимець А.Ю. Теоретичні основи мотивації персоналу туристичного підприємства. *Вісник студ. наук. товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. 2023. Вип. 177. С. 361-367. URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb22_177.pdf (дата звернення: 25.01.2025).