

УДК 658.64

Галина Островськакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління інноваційною
діяльністю та сферою послуг**Андрій Гуменний**факультет економіки та менеджменту,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя, м. Тернопіль

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Необхідність формування системи мотивації працівників готельного підприємства обумовлюється здатністю забезпечення реалізації потенціалу кожного працівника для досягнення цілей підприємства та створення умов, що спонукають працівників до якісної діяльності.

Мета: формування системи мотивації працівників в контексті конкурентоспроможності готельного підприємства.

Формуванню системи мотивації працівників в організаційно-управлінському механізмі конкурентоспроможності передують низка проблем, які характерні для готельних підприємств даного регіону, а саме: індивідуальна винагорода спеціалістів одного рівня менеджменту; незначний рівень бонусів з винагороди спеціалістів без урахування ситуації на ринку праці, чи у галузі; непрозорість у формуванні оплати праці; компенсація низьких окладів за рахунок надбавок за виконання безпосередніх посадових обов'язків.

З метою результативності функціонування підприємства готельного господарства система мотивації його працівників базується на таких структурних складових, як: система формальних процедур та правил виконання функціональних обов'язків, призначених для досягнення цілей. У цій структурі системи закладаються уявлення про реальні

інтереси, мотиви, потреби співробітників готельного господарства, а також способи їх задоволення, значущі цінності і норми поведінки.

Система мотивації має формуватися з урахуванням особливостей її працівників, що включають: потреби, мотиви, поведінку, інтереси, установки та ціннісні орієнтири [1]. Це дасть змогу врахувати існуючу структуру управління (формальні комунікації), чинники, які впливають на підприємство всередині та ззовні, а також сформовані на підприємстві традиції та історичний досвід роботи (неформальні комунікації). Запропоновану систему мотивації працівників готельного підприємства подано на рис. 1.

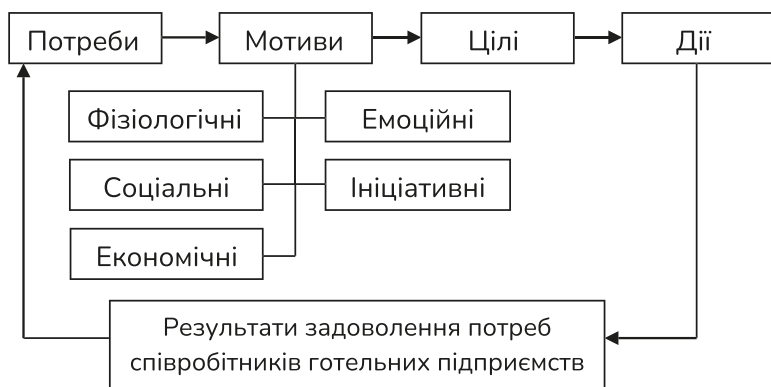


Рис. 1. Система мотивації працівників готельного підприємства

Стимулюючими у системі мотивації працівників готельного підприємства можуть бути такі орієнтири: особистий приклад керівника; донесення до працівників чітких цілей підприємства, перспектив його розвитку; моральне заохочення оперативності, ініціативності та будь-яких інших досягнень; розподіл завдань та обов'язків серед працівників відповідно до їх можливостей тощо. Крім цього, позитивну роль у підвищенні мотивації окремих співробітників може відігравати організація навчання (зовнішні тренінги, семінари, навчання на робочому місці тощо) [2].

У ході формування системи мотивації працівників готельного підприємства доцільно проводити аналіз та прогнозувати низку показників готельного підприємства, серед яких: професійно-кваліфікаційний склад працівників; якість професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу готельного підприємства; діючі

форми, методи матеріального та нематеріального стимулювання, їх дієвість; рівень задоволеності працівників виконуваною роботою та результатами праці; ключові мотиви трудової діяльності; розмір реальної заробітної плати; ступінь диференціації доходів працівників підприємства; реальний бюджет працівників та їх сімей; рівень забезпечення житлом, медичними, культурними, транспортними послугами; особиста безпека у процесі здійснення трудових функцій тощо.

У процесі дослідження системи мотивації працівників готельного підприємства виявлено, що основним елементом мотивації, особливо за часів загострення соціально-економічних проблем у суспільстві, є рівень заробітної плати, яка на сьогодні практично не залежить від результатів діяльності, оскільки визначається посадовим окладом. Внаслідок цього, вона втрачає стимулюючу функцію, не сприяє підвищенню ефективності праці, розвитку персоналу та підприємства. Тому в процесі формування системи мотивації працівників насамперед слід удосконалювати систему оплати праці. Це можливо, зокрема, шляхом встановлення фіксованої частини (посадового окладу) та гнучкої, яка має залежати від досягнень та якості праці людини.

Реалізація системи мотивації працівників готельного підприємства повинна здійснюватися за умови розвитку культури сервісу, мета якої полягає у повному задоволенні потреб гостей при дотриманні норм професійної етики. Це сприятиме виконанню важливого завдання готельної галузі – розроблення та впровадження у практику загальноприйнятих форм та методів обслуговування.

Ключові слова: конкурентоспроможність готельного підприємства, система мотивації, культура обслуговування, професійна етика.

Список використаних джерел

1. Ostrovska H. Conceptual Principles of Learning Organization Building. / Sherstiuk R., Tsikh H. // *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* – 2021. – № 3. – С. 167–172. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>
2. Ostrovska H. Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management / Maliuta L., Sherstiuk R., Lutsykyv I., Yasinetska I. // *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* – 2020. – № 4. – С. 171–178. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>