

# **МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ**

**МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРИЗМІ**

# ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТЕОРЕТИЧНИХ ПОГЛЯДІВ ЩОДО МОТИВАЦІЇ.

- Етап 1. Пов'язаний з виникненням «школи наукового управління» (1885-1920 рр.) - наукова система знань про форми і методи раціональної організації виробництва та праці.
- Етап 2. Пов'язаний із школою «людських стосунків» (1930 – 1950 рр) - участь робітників у виробництві є не лише техніко-економічним процесом з метою отримання заробітку, але й складним соціально-психологічним процесом.
- Етап 3. Датують 60-70-ми роками ХХ ст. - уява про мотивацію, її природу та механізм дії збагатилися цілим рядом змістових, процесійних теорій мотивації трудової діяльності.
- Етап 4. Пов'язаний з переоцінкою ролі й місця людини в суспільному виробництві, з новою «ідеологією» менеджменту, реформуванням виробничого менеджменту в менеджмент «людських ресурсів».

# МОТИВАЦІЯ АБО МОТИВУВАННЯ

- використання внутрішніх чи зовнішніх сил, які зумовлюють поведінку окремої особи для заохочення певних дій, що забезпечують ті чи інші результати діяльності організації.

## ФУНКЦІЯ МОТИВАЦІЇ

- спонукання учасників виробничого процесу до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей підприємства в цілому.

# ОСНОВНИМИ ЕЛЕМЕНТАМИ МОТИВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ВИСТУПАЮТЬ:

- **суб'єкти й об'єкти мотивації, система соціальних факторів, що визначають поведінку людей (творчість, мотиви, потреби, стимули, установки, ціннісні орієнтації, інтереси й мета);**
- **зовнішні мотиватори, або стимули - соціально-політичні умови, фінансова й податкова політика, законодавчо-правові, житлово-побутові й сімейні умови, духовне середовище, природно-географічне середовище тощо.**

## ПОТРЕБИ

- це те, що неминуче виникає й супроводжує людину на її життєвому шляху, те, що є спільним для різних людей й водночас виявляється індивідуальним для кожної людини.



# СТИМУЛ

- спонукання до дії (матеріальне, моральне тощо), яке має цільову спрямованість.
- Стимулювання – процес використання конкретних засобів на користь людини й підприємства, один із способів, за допомогою якого здійснюється мотивація трудової діяльності.

## **МОТИВАЦІЮ, АНАЛІЗОВАНУ ЯК ПРОЦЕС, МОЖНА ПРЕДСТАВИТИ У ВИГЛЯДІ РЯДУ ПОСЛІДОВНИХ ЕТАПІВ:**

- 1. Виникнення потреби.
- 2. Пошук шляхів забезпечення потреби, яку можна задовольнити, придушити або просто не зауважувати.
- 3. Визначення цілей (напрямків) дії.
- 4. Реалізація дії.
- 5. Одержання винагороди за реалізацію дії.
- 6. Ліквідація потреби.



# ДЛЯ РОЗУМІННЯ МЕТОДУ МОТИВАЦІЇ ВАЖЛИВО ЗРОЗУМІТИ ОСНОВНІ МОТИВУЮЧІ ФАКТОРИ:

- внутрішня мотивація – зовнішня мотивація;
- інтерес до процесу обслуговування гостей - задоволення від роботи й спілкування з гостями і колегами;
- творчість (мотивація творчого самовираження й самореалізації, новаторство);
- спілкування – орієнтація на спілкування з цікавими й впливовими людьми;
- доручення до команди;
- допомога гостям і колегам (мотивація альтруїстичної поведінки, співпереживання й емоційного контакту);
- служіння суспільству (мотивація моральної самоповаги, служіння суспільству, романтизм);
- визнання – мотивація визнання колег, клієнтів, партнерів, а також індустрії в цілому;
- орієнтація на самоствердження, реалізацію своїх здібностей, підвищення статусу;
- гроші (матеріальна забезпеченість);
- зв'язки – мотивація не грошової форми забезпечення матеріального й соціального благополуччя, пошук підтримки, заступництва;
- наслідування традицій (наслідування сформованої традиції, очікувань близьких, обставин);
- збереження здоров'я (мотивація економії витрат інтелектуальних і фізичних ресурсів, запобігання новизни й неспокою).

# СТИМУЛИ ПОДІЛЯЮТЬ НА:

- **матеріальні:**

- 1) грошові: заробітна плата, премії тощо;
- 2) негрошові: путівки, лікування, транспорт тощо;

- **нематеріальні:**

- 1) соціальні: престижність праці, можливість професійного росту;
- 2) моральні: повага з боку друзів, родичів, нагороди;
- 3) творчі: можливості самовдосконалення, самореалізація.

# МЕТОДИ ПОБУДУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЇ:

- збалансована система показників (Balance Scorecard, BSC);
- підбір ідентичних робіт/посад для порівняння (Job matching) – опис посадових позицій, які розглянуті у відповідності до штатного розкладу, що дозволяє порівнювати певну посаду в структурі компанії з аналогічними посадами в інших компаніях;
- модель компетенції й ключові показники ефективності діяльності;
- управління за цілями (скорочення від англ. Management by objectives, МВО);
- грейдування (гармонізація окладів / метод Хея).

# ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ МЕТОДІВ СТИМУЛЮВАННЯ (ФІНАНСОВА ВИНАГОРОДА)

Розрізняють наступні виплати персоналу за підсумками звітного періоду:

- фіксовані (оклади й виплати за відрядними нормативами);
- премії за результати праці;
- надбавки й бонуси за професіоналізм, статус і лояльність.

## НЕМАТЕРІАЛЬНІ МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ «ОРДЕНІВ»:

- «компенсаційний пакет»;
- персональні пільги й преференції;
- підвищення й утвердження статусу