

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurosovaya-rabota/350712>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Гостиничное дело

ВВЕДЕНИЕ 3

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 4

1.1 Теоретические аспекты мотивации на предприятии 4

1.2. Особенности мотивации персонала гостиничного предприятия 7

2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА СЛУЖБЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ И ЭКСПЛУАТАЦИИ НОМЕРНОГО ФОНДА НА ПРИМЕРЕ ООО «МАНДАРИН» 12

2.1. Организационная структура управления персонала и характеристика персонала 12

2.2. Характеристика существующей системы управления мотивацией персонала службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда на примере ООО «Мандарин» 13

2.3. Обоснование рекомендаций предложений по совершенствованию мотивации персонала службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда 22

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 31

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 33

ПРИЛОЖЕНИЕ 36

Рассмотрим содержание понятия «мотивация» с точки зрения отечественных исследователей.

По мнению Уткина Е.А.: «Мотивация - это состояние личности, определяющее уровень активности и направленность действий человека в определенной ситуации».

Зайцев Г.Г. дает следующее определение понятия мотивации: «Мотивация - это стимул к интенсивной деятельности индивидов, коллективов, групп, связанный со стремлением удовлетворить конкретные потребности».

Представляет интерес подход к определению мотивации как процесса российского исследователя А.М. Сергеева, который считает, что «мотивация - это процесс, обусловленный необходимостью, который создает стимул к действию или активности».

В представленных определениях мотив характеризуется двумя составляющими элементами: активностью и направленностью [20].

Таким образом, проанализировав подходы отечественных и зарубежных ученых к определению научного понятия «мотивация», можно сделать вывод, что все определения мотивации, так или иначе, схожи в одном: под мотивацией понимаются функциональные движущие силы, определяющие поведение живых существ. С одной стороны – побуждение, навязанное извне, а с другой стороны – самоосуждение.

Компании ежегодно несут значительные затраты на разработку систем мотивации сотрудников, но часто эти усилия не окупаются. Ведь не каждая компания точно знает, как повысить уровень мотивации, в каком направлении двигаться, какие схемы использовать для тестирования различных категорий персонала с целью выявления показателей эффективности их деятельности. Важнейшим принципом оценки сотрудников является объективность. Это гарантирует справедливость и эффективность кадровых решений. Именно поэтому к процедуре оценки привлекаются эксперты с опытом работы, внешние консультанты и эксперты-практиканты.

Оценка сотрудников является основной процедурой для решения ряда кадровых вопросов: при приеме на работу, продвижении по карьерной лестнице, сокращении, реорганизации, поощрении. Оценка системы мотивации персонала позволит вам выбрать и применить эффективные мотивационные факторы, которые не только гарантируют высокую производительность, но и позволят выявить наиболее перспективных сотрудников. Компания сможет финансировать их профессиональное развитие и обучение, обеспечивая тем самым конкурентное преимущество.

Основные задачи оценки сотрудников:

Определение соотношения между затратами сотрудника и объемом фактически выполненной им работы.

Оценка мотивации персонала. Возможность продвижения сотрудников на руководящие должности без затрат на обучение.

Определение функциональных возможностей отдельных сотрудников. Проявляют ли они себя как часть команды при создании определенных условий или отличаются яркой индивидуальностью?

Самосовершенствование профессионального уровня и повышение общей эффективности компании [18]. Каждый работодатель самостоятельно выбирает методы, которые мотивируют команду к активности для достижения общей задачи. Признание достижений сотрудника - непростой процесс, поэтому важно правильно подобрать методологию мотивации для сотрудников, к каждому нужен особый подход. С точки зрения того, откуда возникает мотивация у сотрудника, различают внутреннюю и внешнюю мотивацию.

Внутренняя мотивация - это личные желания и стремления человека. Это подкрепляется внутренним вознаграждением. Это дает сама работа: чувство удовлетворения, интерес к работе, ощущение ее значимости и своего вклада в общее дело, пользы.

Внешняя мотивация - это стимулы, привносимые извне. Это поддерживается внешним вознаграждением: окладом, премиями, продвижением по службе, похвалой и общественным признанием заслуг, социальным пакетом и другими стимулами.

В ходе экспериментов были выявлены интересные факты о взаимосвязи между внутренней и внешней мотивацией:

Внешняя мотивация менее эффективна, чем внутренняя. Она имеет более короткий период воздействия на человека. Значительная зависимость от внешней мотивации часто снижает удовлетворенность человека работой.

Размер заработной платы и степень удовлетворенности работой очень слабо взаимосвязаны. Сотрудники думают только о деньгах, когда работа скучная, коллектив разобщен, морально-психологический климат оставляет желать лучшего, а руководство отгорожено от сотрудников.

Когда поощрение выражается только в материальной форме, а его размер постоянен и не зависит напрямую от усилий человека, внутренняя мотивация снижается.

Когда сотрудники мало заинтересованы в том, как организация будет их поощрять, и интерес вызывает сама работа (задание), тогда внутренняя мотивация значительно усиливается и положительно влияет на отдачу персонала. Ученые даже определили количественное соотношение. Внутренне мотивированные сотрудники проявляют в 3 раза больше интереса и вовлеченности, чем те, на кого влияют только внешние стимулы.

Таким образом, внутренняя и внешняя мотивация находятся в определенном противостоянии. Нужно найти баланс между ними.

Внешняя мотивация и стимулирование персонала не подразумевает только заработок или другие материальные «плюшки». Это тоже нематериальные стимулы (иногда их называют моральными). На практике необходимо сочетать инструменты материальной и нематериальной мотивации [15].

1.2. Особенности мотивации персонала гостиничного предприятия

Человек всю свою жизнь стремится к достижению определенных целей, независимо от места работы, которые делятся на организационные, коллективные и личные. Большинство людей стремятся выполнять только ту работу, которая позволяет им достичь желаемого результата или получить выгоду. Однако трудно выявить первопричину, из-за которой сотрудник готов выполнять сложные поручения и работать сверх нормы.

Мотивация существенно влияет на выполнение персоналом своих трудовых обязанностей. Она предназначена для активизации деятельности человека в следующих областях: укрепление; активизация; трудолюбие; настойчивость; добросовестность; целенаправленность деятельности.

Целью мотивации является организация определенных условий, которые побуждают человека совершать какие-либо действия, направленные на достижение своих целей. В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов сотрудников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация), побуждающих их к эффективной работе. В связи с этим термины «стимулирование» и «мотивация» также используются как синонимы термина «мотивация».

Каждый руководитель гостиничной компании должен знать, что прежде чем устанавливать строгие правила и рамки для сотрудников, необходимо проанализировать деятельность персонала, чтобы выявить конкретные мотиваторы и антимотиваторы. Поскольку руководителям и руководительницам предприятий важно, чтобы сотрудники могли выполнять свою работу качественно. И для достижения этой цели необходимо разработать правильные программы мотивации для предприятия и четко сформулировать

задачи для персонала [3, с. 18].

Общая характеристика мотивации определяется с помощью определений, используемых для этой цели: потребности, мотивы и цели.

Потребности - это состояние человека, который нуждается в предмете, необходимом для его существования. Потребности - это источник активности человека, причина его целенаправленных действий.

Мотивы - это побуждения человека к действию, направленному на результат (цель).

Цели - это желаемый объект или его состояние, которым человек стремится обладать [4, с. 53].

Взаимосвязь потребностей, мотивов, целей и процесса мотивации показана на рисунке 1.

Рисунок 1 - Процесс мотивации

Представленная схема является лишь поверхностным обозначением процесса мотивации и связи человеческих потребностей и мотивов. Процесс мотивации на предприятиях более сложный и нуждается в детальной разработке. Потребности и мотивы человека очень сложны и могут часто меняться. Они формируются в зависимости от внешних и внутренних факторов, таких как: социальный статус, материальное благополучие, общественное мнение и т.д. Исходя из этого, трудно предположить реакцию каждого человека на разные системы мотивации.

Метод воздействия на деятельность персонала и его координации для достижения определенных задач, поставленных руководством предприятия, является механизмом мотивационного управления персоналом предприятия.

Элементами мотивации персонала компании являются их собственные мотивы, интересы и потребности.

Теме мотивации персонала в различных отраслях было посвящено большое количество исследований и статей, но конкретного определения понятия «мотивация» до сих пор нет. Это связано с тем, что изучаемые области мотивации отличаются друг от друга, так как проводятся в разных отраслях.

В монографии «Мотивация труда» С.Б. Каверин объясняет, что человеческие мотивы связаны с успешным завершением человеческой деятельности. Исходя из этого, с позиции Каверина С.Б., мотив - это то, ради чего осуществляется человеческая деятельность.

Связь между потребностью и желанием удовлетворить эту потребность у людей создается в процессе возникновения мотивов. Х.А. Мюррей писал, что потребность - это понятие, отражающее силу мозга, который организует восприятие, мышление, волеизъявление и действие таким образом, чтобы изменить существующее неудовлетворительное ситуация. Другими словами, потребность - это состояние, отражающее текущую ситуацию и стремление к идеальной ситуации, при котором человек стремится исправить определенные аспекты своей жизни, чтобы достичь идеальной ситуации. Все потребности возникают, как из-за влияния внешних факторов на человека, так и «внутри» человека с желанием что-то изменить. Но сами по себе потребности не имеют четкой направленности на какую-либо деятельность. Делая вывод из всего вышесказанного, мы определяем, что мотивирует потребности к какой-либо деятельности, а также мотивы к определенной деятельности. В этом главное различие между понятиями «потребности» и «мотивы».

Мотивационный менеджмент должен быть направлен на регулирование основных вопросов, связанных со стимулированием и мотивацией персонала в конкретной гостиничной компании.

Эффективная мотивация должна осуществляться с индивидуальным подходом к каждому сотруднику, и это является основой мотивационного менеджмента. При управлении мотивацией каждый сотрудник должен осознавать, что его благополучие и перспективы на будущее зависят от развития конкурентной и экономической составляющей предприятия, на котором он работает. Достижению этой осведомленности среди сотрудников способствует программа групповой мотивации с индивидуальным подходом к каждому [2, с. 14].

Выбор мотивационной программы предприятия зависит не столько от содержания работы, сколько от принципов управления рабочим процессом организации и корпоративной культуры.

На практике корпоративный дух очень часто является мотивационным стимулом для сотрудников к работе. Он появляется и закрепляется во время спортивных мероприятий, корпоративных праздников и совместных экскурсий для сотрудников, финансируемых руководством предприятия. Недорогие подарки на любое торжество или день рождения, личная благодарность руководства за проделанную работу сотруднику - это хороший метод мотивации и показатель того, что сотрудник неравнодушен к руководству предприятия. Если сотрудник заинтересован в своей работе и вовлечен в процесс, то он более эффективно выполняет свои трудовые обязанности. У персонала должно быть ощущение, что компания нуждается в нем и

профессионализме его работы. Такой подход обеспечит гостиничной компании мотивацию к работе среди персонала и отсутствие текучести кадров [1, с. 58].

На сегодняшний день при составлении программы мотивации необходимо больше ориентироваться на личные цели сотрудников компании. Цели предприятия, поставленные без ведома интересов сотрудников, не вызывают такого же потока мотивации, как те, которые связаны с планом и целеустремленностью сотрудников. Поэтому для достижения высокого качества обслуживания и конкурентоспособности гостиничного предприятия большое значение имеет совпадение целей персонала и руководства.

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: Синергия, 2021. – 192 с.
2. Александров, Г.А. Оплата труда на предприятии: теория, практика: учебно-практическое пособие / Г.А. Александров. – М.: БЕК, 2021. – 544 с.
3. Бабынина, Л. Компенсационная политика: от неопределенности к системе / Л. Бабынина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2022. – № 7. – С.11-14.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Юнити-Дана, 2021. – 239 с.
5. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 239 с.
6. Балашов, Ю.К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм / Ю.К. Балашов // Кадры организации. – 2022. – № 9. – С. 21-28.
7. Бариленко, В.И. Анализ фонда оплаты труда: учебное пособие / В.И. Бариленко. – М.: КНОРУС, 2021. – 416 с.
8. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела: учебное пособие / С.А. Быстров. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. – С. 89.
9. Варданян, И. Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала / И. Варданян // Кадровик.ру. – 2022. – № 3. – С. 21-26.
10. Васькив, А.А. Мотивация персонала / А.А. Васькив // Делопроизводство и кадры. – 2021. – № 3. – С. 19-23.
11. Вахрушина, М.А. Оплата труда на предприятии: учебник / М.А. Вахрушина. – М.: Вузовский учебник, 2022. – 368 с.
12. Веснин, В.Р. Управление персоналом / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2021. – 688 с.
13. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: учебное пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2021. – 96 с.
14. Ветеримова, И.И. Политика оплаты за труд: учебник / И.И. Ветеримова. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 192 с.
15. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2021. – 420 с.
16. Жарыгласов, Б.Т. Управление зарплатой: учебник / Б.Т. Жарыгласов. – М.: КНОРУС, 2021. – 312 с.
17. Жегин, П.А. Материальная мотивация персонала / П.А. Жегин // Руководитель бюджетной организации. – 2022. – № 3. – С. 17-21.
18. Жуков, А.Л. Аудит системы мотивации и стимулирования персонала и мотивации персонала / А.Л. Жуков // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2022. – № 11. – С. 25-27.
19. Жуков, А.Л. Сущность стимулирования и мотивации персонала и мотивации персонала, цель и задачи их аудита / А.Л. Жуков // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2022. – № 4. – С. 9-11.
20. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика / Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2021. – 64 с.
21. Кибанов, А. Мотивация и стимулирование персонала: взаимосвязь понятий / А. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2022. – № 8. – С. 34-37.
22. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор сотрудников при найме и аттестации, высвобождение сотрудников: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2021. – 80 с.
23. Коваленко, М. Нематериальная система мотивации персонала: основы основ / М. Коваленко // Консультант. – 2022. – № 13. – С. 6-8.
24. Когденко, В.Г. Руководитель, получают ли работники достойную оплату труда / В. Г. Когденко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 392 с.
25. Коновалов, В. Поддержка самых работоспособных, или как правильно разработать кадровую политику / В. Коновалов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2022. – № 1. – С.11-13.
26. Мамонов, Е. Как разработать систему мотивации для сотрудников отдела кадров / Е. Мамонов // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2021. – № 9. – С.8-12.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/350712>