

Стражнік Вікторія,
студентка 7 курсу,
гуманітарно-економічного факультету
Наук. керівник: **Г.В. Казачковська,**
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування БДПУ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАОХОЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Актуальність теми. Проблема виходу економіки України з кризового стану може бути успішно подоланою шляхом посилення ролі невинробничої сфери економіки. Одним з таких напрямів є становлення і розвиток туристичної діяльності. Із зростання загальної кількості туристів помітного розвитку здобула інфраструктура готельного бізнесу. На сучасному етапі цей бізнес розвивається з такою швидкістю (особливо це помітно в курортних зонах України), що готелі буквально повинні боротися за своє місце на ринку готельних послуг. Успіх будь-якої організації, а особливо готельних підприємств, багато в чому залежить від персоналу – напевно, найнестабільнішої складової готельного бізнесу. Для того, щоб працівники прагнули досягти цілей організації, керівники в процесі управління трудовими ресурсами повинні враховувати фактори мотивації.

Метою дослідження є удосконалення системи матеріального заохочення персоналу організації сфери готельних послуг.

Об'єктом дослідження є процес управління мотивацією персоналу організації сфери готельних послуг.

Ступінь досліджуваності проблеми. Вирішення проблем пов'язаних з дослідженням стимулювання праці, пошуком методів і механізмів реалізації мотивації щодо підвищення продуктивності трудової діяльності відображено в працях як економістів-класиків (А. Маслоу, Ф. Гілбрет, А. Врум, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор), так і відомих вітчизняних і зарубіжних авторів (Г. Папірян, Л. Нечаюк, І. Мунін, Х. Роглев, Н. Кабушкін), роботи яких більш детально розглядають особливості матеріального заохочення персоналу готельного господарства.

Виклад основного матеріалу. Функціонування будь-якого підприємства завжди пов'язано з людським фактором. Одним з головних завдань розвитку ринкової економіки є формування притаманної ринковим відносинам системи стимулювання праці. Фінансовий стан та конкурентоспроможність підприємств готельного господарства залежить від ефективності праці персоналу, а вона, насамперед, від організації та механізмів формування оплати праці.

Стимулювання традиційно поділяють на матеріальне та нематеріальне, яке реалізує себе через різноманітні інструменти (стимули) [1, с.20-30].. Важливим складовим елементом управління трудовим потенціалом підприємства готельного господарства є вибір оптимальної системи стимулювання, що дасть змогу збалансувати міру витрат праці та її кінцеві результати, а також особисту мотивацію працівника та мету діяльності засобу розміщення. Під ефективним стимулюванням праці

необхідно розуміти створення такої системи стимулювання, яка б могла забезпечити поєднання високих економічних результатів діяльності готельного господарства та оптимізувати його витрати на досягнення цих результатів. У сукупності видів стимулювання праці працівників особливе місце посідає заробітна плата та її організація, адже вона найповніше відображає залежність між результатами праці окремого працівника та його матеріальною винагородою.

Відповідно до трудового законодавства України розмір матеріального заохочення визначається з урахуванням результатів роботи працівника і тривалості стажу цієї роботи в готельному підприємстві. Рішення про виплату винагороди затверджується адміністрацією і узгоджується з виборним профспілковим органом (якщо такий є на підприємстві), а сама винагорода виплачується після підбиття підсумків господарської діяльності.

В результаті проведених досліджень було виявлено, що матеріальне стимулювання мотивує персонал досліджуваного підприємства готельного господарства сильніше, ніж нематеріальне. Хоча, як пишуть Нечаюк Л. І. і Телеш Н. О.: «При анкетуванні працівників управлінської сфери виявилось, що лише 12% з них основним мотивом діяльності вважають гроші. Водночас майже 38% основним мотиваційним елементом вважають славу, 35% – задоволення від змісту роботи, а близько 15% – владу.» [2, с.112-129]. Це пояснюється тим, що у кожного працівника управлінського апарату мотиваційна основа є індивідуальною й зумовлюється рядом факторів: рівнем добробуту, соціальним статусом, посадою, кваліфікацією, ціннісною орієнтацією тощо.

Удосконалення системи управління матеріальним стимулюванням персоналу на підприємствах готельного господарства має спиратись на необхідність усунення таких проблем, як:

- непрозорість процесу управління матеріальним стимулюванням, відсутність механізмів контролю та управління витратами на оплату праці;

- відсутність нормативно обґрунтованих підстав зростання фонду оплати праці персоналу як у частині основної, так і додаткової через введення доплат і надбавок, зростання преміальних, матеріальних і компенсаційних виплат тощо;

- методичне ускладнення процедур нарахування заробітної плати;

- практика необґрунтованого введення на підприємстві підвищеного рівня оплати для нових посад порівняно з існуючими, що значно послаблює стимулюючий вплив у цілому;

- формальне ставлення керівництва до нормативних внутрішніх документів з оплати праці, довільне внесення ним змін в існуючу систему стимулювання;

- не визначено критерії структурування персоналу за групами посад і категорії оплати в залежності від напруженості та складності виконуваних робіт;

- низька кореляція шкали посадових окладів з рівнем ринкової вартості праці;

- порушення стимулюючого принципу підвищення заробітної плати працівникам у залежності від результативності праці

низькі оцінки існуючих систем матеріального стимулювання працівниками з точки зору соціальної справедливості.

Таким чином, наведені методичні підходи дозволяють створити модель системи управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства на основі компетентнісного підходу.

Метою оптимізації існуючої системи оплати праці є необхідність створення гнучкого механізму управління матеріальним стимулюванням персоналу на основі зрозумілої і прозорої системи, що об'єднує всі існуючі на підприємстві посади у певні групи і розподіляє їх за рівнями цінності для підприємства [3, с.145].

Такий підхід до створення системи управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємств готельного господарства на основі компетентнісного підходу дозволяє створити ієрархічну структуру посад за їх цінністю для підприємства нову тарифну сітку, внутрішню і зовнішню погоджену структуру оплати праці та преміальну програму та оптимізувати управління цими процесами за принципами прозорості, справедливості, гнучкості відносно змін на ринку праці.

Висновки. Отже, удосконалення управління матеріальним стимулюванням персоналу в підприємствах готельного шляхом використання систем оплати праці на основі компетентнісного підходу надає працівникам можливості для кар'єрного зростання на основі розвитку індивідуальних компетенцій, прозорої економічної оцінки та диференціації працівників у форматі проявлених особистих та ділових характеристик, якості виконання професійних функцій.

Крім того, реформування структури посад на принципах компетентнісного підходу на підприємстві готельного господарства сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства, підвищенню ефективності інвестицій у персонал, залученню та утриманню кращих фахівців, що стане дієвим інструментом для здійснення довгострокового і ефективного матеріального стимулювання праці працівників. Тобто ефективне управління матеріальним стимулюванням персоналу підприємства готельного господарства має спиратись на структурування за вимогами щодо рівня компетентності працюючих.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гуляєва Н.М. Маркетинговий підхід до формування персоналу готелів / Н.М. Гуляєва, О.В. Полтавська // Вісник КНТЕУ. — № 1. — 2011. — С. 20—30.
2. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: Навч. посібник / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — С. 112-129
3. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія практика: монографія. / С.В. Мельниченко. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. — 493 с.