



На мой взгляд в России в гостиничном бизнесе существует сильный дефицит специалистов, особенности это касается специалистов среднего звена, это крайне ярко выражено в регионах. При этом, проблема заключается не в том, что гостиничный бизнес — это какая-то новая отрасль бизнеса, а в том, что программы мотивации в гостиничных предприятиях, мягко говоря, неразвиты. И этот фактор остается наиболее слабым звеном в управлении отелем.

На этапе поиска работы, в основном, все смотрят на материальный фактор – оплату труда, он является одним из главенствующих, но после поступления на предприятие в роли сотрудника, внимание переключается на моральные и психологические аспекты. Зачастую, человек рассчитывает на нематериальное поощрение ничуть ни в меньшей степени, нежели на финансовую компенсацию. Он желает развиваться, узнавать что-то новое, получать новый опыт и использовать его. Недаром, мировые гостиничные бренды, тратят колоссальное количество времени и денег именно на этот аспект рабочего процесса. Человеку, не занимающему высокую позицию на предприятии, наиболее важно признание и понимание его значимости в общей структуре гостиничного предприятия.

Несколько примеров нематериальной мотивации.

Общение

Помогает в привлечении доверия персонала, поднятия командного духа.

Как это можно применить на практике: руководитель департамента в гостинице разрабатывает план общения с каждым из своих подчиненных. Например, каждые 30-45 дней, он посвящает час-два, для общения с каждым сотрудником. Отмечает и запоминает все сильные и слабые стороны каждого индивидуально. При этом важно задавать вопросы, внимательно слушать и дать возможность высказать свое мнение, идеи. Необходимо с каждым обсудите дальнейшие планы развития, похвалить за выполненную работу, совместно разобрать моменты, которые требуют наибольшего внимания, предложить свои пути решения той или иной проблемы или ситуации и вместе продумать план совершенствования. Все это поможет стать частью команды и лидером в ее формировании.

Соревновательная мотивация

Помогает в поднятии командного и соревновательного духа, стимулирует к достижению определенных целей и высоких показателей. Тут самое важное это честная оценка, чтобы потом в коллективе не было разногласий и ссор.

Данная мотивация действительно является действенной – это поощрение сотрудников, в виде присвоения им какого-либо звания. К примеру: ввести программу «Лучший сотрудник месяца, квартала, года», «Самый вежливый, пунктуальный, отзывчивый сотрудник», либо какие-то подобные мероприятия, стимулирующие личность к выделению из общего коллектива. Голосование за таких сотрудников, должно быть общим, пусть весь коллектив участвует в выборе.

Обучение

Человек приходит на новое место работы не только ради денег, но и ради опыта и знаний, которые он сможет приобрести. Он ищет возможность саморазвития, повышения своего внутреннего статуса и, для многих, это - главный фактор для продолжения работы. Многие гостиничные цепи используют ряд тренингов для повышения квалификации. Это могут быть внутренние тренинги, или же семинары, которые проводят специализированные компании или профессионалы отрасли. Такие мероприятия можно организовать и совместно с другими гостиницами. Причем не столь важно, чтобы горничные обучались заправлять кровати. Обучать можно, как технологическим аспектам, так и психологическим методам работы в коллективе, путям самореализации и достижения результата.

Например, у британской компании гостиничных сетей – InterContinental Hotels Group [\[1\]](#) есть свои собственные учебные центры – IHG Academy.

Бонусы

В больших гостиничных сетях развита система корпоративных тарифов, для того чтобы сотрудники имели возможность отдыхать в гостиницах данной сети по минимальному тарифу. Кроме этого, скидки могут предоставляться также и на ряд других услуг.

Такой тариф сотрудник может получить по специальной именной карте, которая выдается лично ему. Однако могут быть небольшие ограничения. Как правило, проживание по корпоративному тарифу предоставляется по возможности, в основном в дни невысокой загрузки. На свою карточку сотрудник одновременно может забронировать один или два номера. Либо могут быть предоставлены другие услуги: специальная скидка на ресторанное обслуживание в сети, исключая

алкогольную продукцию, на услуги спа-центра, проведение мероприятия.

Такие меры мотивации могут применять не только на сетевые отели, но и отдельные, путем заключения корпоративных договоров с другими гостиницами, ресторанами, любыми магазинами, либо путем обмена скидками.

Помимо поощрения сотрудника, корпоративные тарифы имеют серьезный качественный эффект. Ведь человек никогда не поймет, как продавать гостиничный номер или гостиничную услугу, пока сам не воспользуется ей. Возможно проведение специальных акций в своем отеле: поселение сотрудника на один день в номер, чтобы он на себе смог прочувствовать все привилегии обслуживания. Кроме того, он может заметить то, что не видят другие, и к таким мнениям следует прислушиваться.

Сопричастность

Также особенно важно приобщать средний персонал к жизни менеджерского состава, приглашать на собрания руководства, чтобы они могли поучаствовать в обсуждении какого-либо вопроса. Сотрудник, должен чувствовать, что он важен и его мнение ценят. Достаточно один раз в год, собирать всех сотрудников и рассказывать к чему компания стремится, каких успехов достигла. Оценить и поблагодарить каждый отдел и конкретных людей. Рассказать о планах на будущее.

Мероприятия

На мой взгляд проведение корпоративных мероприятий и желательно выездных на несколько дней – это самый эффективный способ для сплочения команды. Это атмосфера, отвлеченности от работы, возможность реализовать и показать себя как личность, а не просто винтик в механизме, что в дальнейшем более чем положительно сказывается на работе. Человек должен иметь возможность проявлять свои творческие способности. Ведь любое проявление гостеприимства, в первую очередь и гостиничный бизнес, чем-то схож с театром, где нужно всегда быть на сцене и передавать гостю исключительно положительные эмоции.

Тут как пример могут быть и небольшие вечерние корпоративы в своем же отеле, так и выездные мероприятия на несколько дней в другой город или даже страну, проведение всевозможных тимбилдингов.

Это лишь небольшой перечень, того, что можно ввести на отеле в качестве нематериальной мотивации. Однако по-моему мнению, наравне с нематериальными факторами обязательно должна быть программа материальной мотивации, для того чтобы выработать стремление лучше и качественнее выполнять свою работу.

1. Принадлежат следующие бренды: InterContinental, Regent, Kimpton, Hualuxe, Crowne Plaza, Hotel Indigo, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Holiday Inn Resort, Holiday Inn Club Vacations, Even Hotels, Staybridge Suites, Candlewood Suites, Avid [↑](#)