

image not found or type unknown



Главной причиной того, посетит ли гость предприятие обслуживания еще раз или нет, является предоставленное ему хорошее или плохое обслуживание. В первый раз гостя можно завлечь хорошей рекламой, богатым интерьером или разнообразием услуг, но во второй раз он приходит благодаря профессиональной работе персонала и высокому качеству обслуживания, полученному ранее. Современный гостиничный бизнес серьезно болен недостатком кадров. В особенности это касается специалистов среднего звена. При этом, проблема заключается не столько в том, что отрасль, в ее сегодняшнем виде достаточно молодая, а в том, что программы мотивации в гостиничных предприятиях, мягко говоря, неразвиты. И этот фактор остается наиболее слабым звеном в управлении отелем.

Учитывая то, что средний уровень доходов россиян начинает медленно, но верно подниматься, материальный фактор перестает быть определяющим в выборе работы. На этапе поиска, разумеется, он является одним из главенствующих, но после поступления на предприятие в роли сотрудника, внимание переключается на моральные и психологические аспекты. Как правило, 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. Ниже несколько примеров нематериальной мотивации.

Общение

Возьмем ситуацию, когда Вы - руководитель департамента в гостинице. У Вас есть несколько подчиненных. Разработайте план общения с каждым из них. Примите за правило, что каждые 45 дней, Вы будете посвящать час, для общения с одним из них. Продумайте и запомните все сильные и слабые стороны каждого индивидуально. Обязательно задавайте вопросы, слушайте, давайте возможность высказать свое мнение, идеи.

Предлагайте свои пути решения той или иной проблемы, ситуации.

С каждым обсудите дальнейшие планы развития, похвалите за выполненную работу, вместе разберите те моменты, которые требуют наибольшего внимания, и предложите план совершенствования. Это поможет Вам войти в доверие к персоналу, быть частью команды и лидером в ее формировании. Иногда, такое общение может быть направлено не только в рабочее русло. Однако помните, что если Вы касаетесь личных проблем сотрудника, Вы должны быть готовы оказать помощь или содействие в решении проблем, а не быть навязчивым и любопытным. Самое главное – воспринять желание поделиться своими вопросами - как оказанное Вам доверие.

Быть первым

Классической, но от этого не менее действенной мотивацией, является поощрение сотрудников, в виде присвоения ему какого-либо звания. К примеру: ввести программу «Сотрудник месяца, квартала, года», либо какие-то подобные мероприятия, стимулирующие личность к выделению из общего коллектива. Это повлечет за собой соревновательный эффект и станет серьезным стимулом к достижению высоких показателей. 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. Помните, что он ищет возможность саморазвития, повышения своего внутреннего статуса и, для многих, это - главный фактор для продолжения работы на предприятии. 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.

Бонусы

В больших сетевых отелях развита система корпоративных тарифов. Для того чтобы сотрудники имели возможность отдыхать в гостиницах сети по минимальному тарифу. Кроме этого, скидки могут предоставляться на ряд других услуг. Показательным является пример корпоративных тарифов одной известной

международной сети:

а) Специальный тариф для размещения сотрудников во всех гостиницах сети. Этот тариф фиксированный и составляет всего 47 \$ за номер в сутки. Такая цена не сравнится с реальными ценами на номер в конкретной гостиничной цепи. Такой тариф сотрудник может получить по специальной именной карте, которая выдается лично ему. Однако существуют небольшие ограничения. Проживание по корпоративному тарифу предоставляется по возможности, как правило, в дни невысокой загрузки. На свою карточку сотрудник одновременно может забронировать два номера, а также получить пять завтраков по цене 5\$ с человека.

б) Сотруднику также предоставляется возможность забронировать номер в одной из гостиниц сети для своих родственников и друзей по цене 129 \$. Такой тариф они могут получить на основании специальной формы, выписанной в отделе кадров своей гостиницы.

в) Специальная скидка в 20% на ресторанное обслуживание в сети, исключая алкогольную продукцию.

г) Регулярно в низкие сезоны гостиницы предлагают специальные тарифы для сотрудников с фиксированным набором услуг.

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

Помимо поощрения сотрудника, корпоративные тарифы имеют серьезный качественный эффект. Важно понять, что человек никогда не поймет, как продавать гостиничный номер или 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 вашего обслуживания. Кроме того, он может заметить то, что не видите вы, 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 нужно собирать всех сотрудников и рассказывать к чему мы стремимся, каких успехов мы достигли. Оценить и поблагодарить каждый отдел и конкретных людей. Рассказать о планах на будущее.

Мероприятия

Не стоит пренебрегать организацией корпоративных мероприятий. Атмосфера, отвлеченности от работы, возможность реализовать и показать себя как личность, а не просто винтик в механизме, 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.

Разработка систем мотивации для персонала – творческий и многомерный процесс. Если говорить о нематериальной мотивации, можно «заиграться» и забыть о финансовой составляющей. И наоборот, экономическая мотивация должна быть оправдана и быть локомотивом для повышения удовлетворенности сотрудников, а не предметом зависти. Сделав уровень компенсации слишком высоким – Вы рискуете посеять в коллективе разброд и недовольство своей позицией тех, кому программа недоступна. Если же премиальные будут несущественными – программа работать не будет. Таким образом, прочувствовав баланс между всеми применяемыми мерами, есть шанс создать здоровый, работоспособный коллектив, ориентированный на профессиональную командную деятельность, что не может не принести плоды в дальнейшем.