

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

В последние годы, особенно с возникновением сложной эпидемиологической ситуации и влиянием санкций, в туристических организациях обострилась проблема текучести кадров. С одной стороны, работодатели сокращают штат и оптимизируют расходы за счет оплаты труда, с другой — пытаются сохранять профессионально обученных сотрудников. Решением проблемы текучести кадров и поддержания постоянства персонала является применение различных методов мотивации труда, обоснование которых является целью данного исследования. Акцент будет сделан на нематериальные способы мотивации.

Мотивация может осуществляться через поощрение и вознаграждение как материальное, так и вербальное, информационное. Актуально использование социально-психологических методов, например, проведение конкурсов за звание лучших работников дня, месяца, года. Важна наглядность отражения результатов соревнования, что может выражаться в оформлении доски почета, вручении грамот и подарочных сертификатов. Кризис порождает проблемы, вместе с тем способствует росту и развитию, поэтому следующий способ замотивировать сотрудников — это возможность повышать квалификацию и проходить обучение внутри компании. Возможна организация тренингов квалифицированными сотрудниками, а также привлечение специалистов извне по бартеру (когда вместо оплаты предлагается оказание туристических услуг, оформление виз или реализации туров). Таким образом повысится квалификация сотрудников и эффективность их работы, возрастет авторитет руководителя и ценность организации в глазах подчиненных.

Кризисная ситуация вынуждает руководителя пересмотреть расстановку кадров и распределение задач. Для организации указанных процессов уместно применить теорию мотивации Д. Макклелланда, согласно которой работники испытывают потребность во власти, успехе или причастности. На основе межличностных коммуникаций, а также наблюдения, возможного тестирования и анкетирования следует определить доминирующую потребность сотрудников. Если руководитель хочет мотивировать людей с потребностью успеха или достижений, необходимо ставить им конкретные цели, давать возможность поставить цели самостоятельно и делегировать полномочия и ответственность для их достижения.

Для успешной организации работы лиц с развитой потребностью в причастности или принадлежности полезно налаживание эффективных каналов коммуникации и обратной связи, стимулирование командной работы, проведение тимбилдингов. Сотрудники с доминирующей потребностью во власти нуждаются в возможности возглавить коллектив или хотя бы команду в рамках реализации проекта. Важно также создавать дружескую атмосферу в коллек-

тиве, поддерживать традиции и ценности, проводить ритуалы, например корпоративные мероприятия, в рамках управления организационной культурой. В качестве мероприятий подойдут совместные поездки на природу, участие в марафонах, посадка деревьев, отмечание праздников.

В заключение отметим, что эффективная мотивация персонала туристической организации, особенно в условиях кризиса, достигается за счет комплексного использования материальных и нематериальных методов. Эмоциональное заражение энергией руководителя, грамотная постановка целей и распределение задач, учет потребностей сотрудников, поддержание командного духа и управление организационной культурой являются гарантиями успешного антикризисного управления персоналом.

Источник

1. Теория мотивации Макклелланда [Электронный ресурс] // HR-портал. — Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/teoriya-motivacii-makklellanda>. — Дата доступа: 25.11.2022.