

**Д.Ю. Кузьмина**

*Научный руководитель — кандидат экономических наук О.В. Ежель*

*БГЭУ (Минск)*

## **К ВОПРОСУ О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ГОСТИНИЦЕ**

Современный рынок гостиничных услуг достаточно разнообразен, но уровень предоставляемых услуг не всегда оправдывает ожидания потребителей. Причиной этому является низкая заинтересованность сотрудников в качественном выполнении своих обязанностей. Кроме того, проблема гостиничного бизнеса заключается в высокой текучести кадров.

Построение эффективной системы стимулирования персонала во все времена являлось важным направлением гостиничного менеджмента. Одна из сложных задач на практике — поиск наилучшего баланса между денежными и неденежными стимулами. Конечно, важнейшей составляющей системы стимулирования является материальная составляющая [1].

Результаты исследования причин увольнения сотрудников службы приема и размещения гостиницы «Виктория Олимп Отель» и перехода их на новое место работы с января по март 2021 г. показывают, что 55 % сотрудников увольняются по причине несоответствия заработной платы нагрузке, поэтому увеличение доходов на новом месте работы является причиной перехода сотрудников туда (в процессе опроса можно было выбрать более одного варианта ответа). Однако вторая по популярности причина увольнения связана с отсутствием перспектив профессионального роста — так ответили 25 % респондентов. Причиной увольнения 20 % респондентов назвали интересные и перспективные задачи и функции на новом месте работы.

Таким образом, результаты исследования подтверждают важность создания эффективной системы материального стимулирования персонала гостиниц. При этом, выбирая модель денежного стимулирования, следует помнить, что, с одной стороны, денежные стимулы будут влиять только в том случае, если их масштаб составляет не менее 20 % от фиксированной заработной платы. А с другой стороны, надо помнить высказывание директора по персоналу медийного холдинга GroupM Марии Финдлей: «Если удерживать людей только деньгами, можно разориться. Повышение заработной платы обычно мотивирует сотрудников не дольше трех месяцев, а потом воспринимается как данность».

В сетевых гостиницах используются единые формы стимулирования персонала по всему миру. Например, гостиничная сеть Holiday Inn при приеме сотрудников на работу сообщает о том, что им гарантируются стабильная оплата труда,

медицинская страховка, питание, системы поощрений, проживание в отелях Holiday Inn по всему миру по специальным тарифам и многое другое.

Программа стимулирования персонала в отеле HELIOPARK Empire предусматривает получение определенного процента от проданных в отеле товаров или услуг, а также процент за перевыполнение плана продаж и т.д. [2].

Основываясь на опыте зарубежного управления гостиницами, можно предложить пути улучшения системы материального стимулирования персонала службы приема и размещения гостиницы «Виктория Олимп Отель»: ежемесячная выплата премий лучшему администратору в размере 50 руб., прибавка к заработной плате в размере 5 руб. за смену на время сезона, повышение ставки за ночные смены до 7 руб., безусловно, предоставление питания и медицинской страховки.

Таким образом, использование передового опыта других гостиниц в области стимулирования персонала позволит усовершенствовать сложившуюся на предприятиях систему менеджмента и повысить статус гостиницы как привлекательного работодателя.

#### **Источники**

1. Уэлч, Дж. Победитель / Дж. Уэлч, С. Уэлч. — М. : АСТ, 2007. — 448 с.
2. Как мотивировать толковых сотрудников? [Электронный ресурс] // Forbes.ru. — Режим доступа: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/master-klass/75593-kak-motivirovat-tolkovyh-sotrudnikov>. — Дата доступа: 20.03.2021.