

- увеличить число швейных машинок и оверлоков;
- доработать официальный сайт.

Данные предложения, а также результаты исследования переданы руководству школы для рассмотрения и принятия решений.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что клиенты удовлетворены услугами школы шитья «Фактура school». Имеются лишь небольшие проблемы, решение которых помогло бы оптимизировать работу организации, тем самым повысив удовлетворенность клиентов качеством оказания услуг.

Иваницкая Н.А.

г. Екатеринбург

ОСОБЕННОСТИ ДИАГНОСТИКИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях обострения конкуренции на рынке гостиничных услуг актуализируются вопросы профессионализации персонала. Одним из эффективных средств их решения выступает система мотивации. Практика показывает, что заниженная мотивация персонала выступает одной из острых проблем управления в этом бизнесе. И это проявляется, как правило, в следующем:

1. Потеря интереса сотрудников к работе, безразличное отношение к трудовым обязанностям.
2. Снижение профессиональной эффективности, сбои в трудовых процессах.
3. Нарушение трудовой (исполнительской) дисциплины.
4. Нарушение норм делового общения с клиентами и с коллегами.
5. Неудовлетворенность системой мотивации: преимущественным использованием только материальных средств стимулирования персонала; преобладанием демотивационных средств стимулирования (наказания, штрафов и т.п.).

С целью проведения диагностики практики управления мотивацией персонала нами было предпринято исследование в одном из гостиничных комплексов.

Особенностью диагностико-проективного исследования является то, что оно предполагает последовательную реализацию нескольких социальных технологий:

- *анализ* управленческих проблем в организации (т.е. их описания, в т.ч. посредством «дерева проблем»);

- *диагноз* управленческих проблем (т.е. оценку проблем посредством сравнения фактической ситуации с нормативной, должной, в этом суть социального диагноза);

- разработка социальных *проектов, программ, планов* по решению выявленной проблемы; их осуществление, реализация.

Таким образом, конечная задача диагностики не просто выявить проблемы, противоречия, а *определить оптимальные управленческие решения* по снятию этих проблем. В этом отличие диагностико-проективного исследования от аналитического.

Так, своевременно проведенная диагностика мотивации и выявление как открытых, так и скрытых факторов мотивационного кризиса у работников компании предотвращает такое нежелательное явление, как текучка кадров и снижение лояльности персонала, а также в конечном итоге способствует повышению производительности труда. Именно диагностика мотивации помогает выявить в коллективе людей, нуждающихся в признании их заслуг и положительной оценке достигнутых результатов, или сотрудников, для которых чрезвычайно важна система материального стимулирования [1].

Нами были реализованы следующие этапы исследования:

1. Изучение документов фирмы по управлению мотивацией персонала
2. Организация 6 диагностических интервью с менеджерами, горничными.
3. Обработка полученных диагностических материалов посредством формирования «дерева проблем».
4. Тестирование персонала о проблемах мотивации.
5. Подготовка и проведение групповой работы по конструированию проекта мер по совершенствованию системы мотивации в организации методом «мозгового штурма».

Самым сложным и ответственным было подготовить и организовать совместную работу приглашенных ведущих специалистов фирмы методом «мозгового штурма».

На основе разработанного сценария «мозгового штурма» было организовано обсуждение выявленных ранее проблем в режиме «раундов».

Каждая проблема обсуждалась следующим образом:

- все участники один за другим высказывались о показателях проявления проблемы;

- в ходе обсуждения выявляли общее мнение;
- обсуждалось нормативное (должное, желательное) видение этой ситуации;

- в следующем раунде обсуждали и выявляли общее мнение о необходимых *мерах* на основе сравнения фактического и желательного состояния ситуации.

На каждом этапе ответы заносятся в соответствующие матрицы.

В таком порядке были обсуждены все проблемы мотивации персонала в организации.

Результатом проделанной работы является *проект* решения проблем мотивации персонала, который дорабатывался после мозгового штурма. Проект – как совокупность не просто необходимых мер, но и востребованных ресурсов, определения сроков, исполнителей.

Разработанный в ходе такого коллективного сотворчества проект мер, по словам, руководителей предприятия оказался полезным. Подтверждением является «Акт внедрения результатов исследования».

На наш взгляд, ценность такого опыта для менеджеров в том, что они впервые были вовлечены в совместное решение актуальной для фирмы проблемы в режиме не традиционной планерки, а творческого поиска в режиме генерации идей. И именно от них зависит исправление их же управленческих недоработок. Особо значимым было участие в «мозговом штурме» директора фирмы, его работа в качестве эксперта. Данный опыт полезен для будущей профессиональной реализации как менеджера, как управленца.

Библиографический список:

1. *Асланов Т. В.* Диагностика мотиваций [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://supersales.ru/terminy-i-opredeleniya/diagnostika-motivacii.htm>

Карачева Д.С.
г. Екатеринбург

РОССИЙСКИЙ ТУРПОТОК В ТУРЦИЮ: ТЕНДЕНЦИИ И ПРОТИВОРЕЧИЯ

Турция является одним из самых популярных зарубежных курортов для россиян. Безвизовый режим, прекрасный сервис, сравнительно низкие цены и благоприятный климат вот уже не один год привлекают русских туристов. Однако, динамика российского турпотока в Турцию за два последних года противоречива. Сегодня актуальным становится вопрос о противоречивом