

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра консультативной психология

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Особенности мотивации работников сферы обслуживания

Студентки 5 курса
Направления подготовки 37.03.01 «Психология»
Нестеровой Елены Романовны
Факультет психологии

Научный руководитель:
Доцент кафедры
консультативной
психологии

А.А. Карелин

Зав. кафедрой:
профессор, д-р.псих.н.

Т.В. Белых

Саратов 2020г

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ.....	6
1.1 ПОНЯТИЕ И РОЛЬ МОТИВАЦИИ.....	6
1.2 ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ.....	8
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ НА ПРИМЕРЕ КАФЕ САШИМИ.....	13
2.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	13
2.2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕРСОНАЛА КАФЕ САШИМИ.....	14
2.3 ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ КАФЕ САШИМИ.....	17
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	22
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	24

ВВЕДЕНИЕ

В практической части данной работы использовались тест оценки мотивации Герчикова и просник оценки вовлеченности персонала Gallup Q12.

Нельзя сказать, что проблема мотивации сотрудников на качественное выполнение их работы всегда имела значение. Раньше такого понятия просто не существовало.

Однако развитие цивилизации постоянно привносит в общественную жизнь что-то новое. Так, с определенного момента о мотивации, как о чем-то полезном, стали задумываться, а в наше время руководитель любого уровня, безразличный к данной теме и ни коим образом не учитывающий ее в своей работе, является скорее исключением, нежели отражением тенденции . Можно сказать, что для руководителей данная тема особенно важна, поскольку именно благодаря их умению понимать своих сотрудников обеспечивается успешное достижение целей как самого руководителя, так и предприятия, за которое он ответственен.

В наше время данная проблема актуальна даже более, чем когда-либо прежде за последние десятилетия, поскольку в постоянно меняющемся мире наиболее конкурентноспособными оказываются именно организации, которые обеспечивают своих работников всем необходимым, имеют представление о том, как заинтересовать открывающимися перспективами, предоставить возможности для реализации сильных сторон человека, поспособствуют желанию добиваться поставленных не только личных, но и коллективных целей, и смогут удержать наиболее талантливых сотрудников у себя . Тема мотивации сотрудников рассматривается с разных сторон представителями многих научных дисциплин, в том числе и психологии, но и для сотрудников любого предприятия она, безусловно, важна, поскольку работать продуктивно хотят большинство людей, равно как и искренне

заинтересованными результатами работы для того также нужно большинству.

Кроме того, время от времени на любом предприятии важно уделять внимание вопросу удовлетворенности сотрудников их работой, что, с одной стороны, показывает сильные аспекты, а с другой - позволяет узнать и обобщить слабые, которые в последствие можно укрепить путем разработок чего-то нового либо корректировок уже имеющегося .

Замотивированность человека зависит от многих вещей: желания делать все возможное для достижения успехов того или иного предприятия способствует и хорошие условия для работы, и достойная оплата труда, и хорошие отношения в коллективе, и четкая, учитывающая интересы сотрудников, политика руководителя .

Цель работы заключается в том, чтобы выявить значение мотивации при организации деятельности персонала, а также проанализировать ситуацию на конкретном промышленном предприятии.

Таким образом, задачи следующие:

во-первых, рассмотреть теоретические аспекты мотивации;

Во-вторых, Проанализировать ситуацию на выбранном предприятии.

Объект исследования - деятельность сотрудников выбранного предприятия.

Предмет исследования - мотивация персонала.

Гипотеза исследования: ведущими мотивами сотрудников кафе являются: позитивное отношение с руководством, привлекательность рабочего процесса, стремление учиться новому и материальные поощрения.

При написания данной работы использовались как результаты работы ученых разных лет представлено 45 источников, включающих в себя по-разному освещающие данную тему публикации), так и итоге полученного исследования, которое было проведено на выбранном предприятии - кафе Сашими.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ

1.1 ПОНЯТИЕ И РОЛЬ МОТИВАЦИИ

Нельзя привести одно, общепринятое определение понятия мотивация, поскольку его просто не существует.

На взгляд Э.А. Уткина, например, «Мотивация- состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации».

Люди - это самый главный ресурс на любом предприятии, именно поэтому их мотивация имеет большое значение. Если обобщить, то мотивация представляет собой совокупность мотивов, побуждающие личность к совершению различных действий, которые помогают достигать цели организации совместными усилиями .

Деятельность человека может быть побуждена множеством самых разных мотивов, которые могут не только осознаваться, но и контролироваться непосредственно человеком. Мотивы труда могут быть определяемы благодаря потребностям, удовлетворение которых важно для человека, благами, нужных для удовлетворения потребностей, и ценой, которую готов заплатить каждый отдельно взятый человек для достижения важных ему благ.

Согласно организационной теории, для того, чтобы реализовать свой потенциал, сотрудники должны быть мотивированы . Существует несколько способов дать им возможность сделать это. которые включают в себя роль системы вознаграждения сотрудников в соответствии с их внешними

потребностями и предоставление им возможностей, апеллирующих к их внутренним потребностям.

Другие факторы, которые мотивируют сотрудников, - это вид работы, которую они должны выполнять (деятельность? увлекательная для конкретного человека), дополнительные преимущества, в том числе и длительные каникулы, привилегии, как, например, предложенное компанией жилье и финансирование обучения детей, предоставление медицинского страхования для сотрудников и их семей.

Кроме того, тот факт, что имидж бренда организации оказывает большое влияние на уровень мотивации сотрудников, также нельзя игнорировать. Например, в наше время многие выпускники имеют свои собственные предпочтения в отношении компаний мечты или компаний, в которых они хотели бы работать после окончания учебы. Именно поэтому данный мотиватор привлекает самых талантливых и перспективных людей в те компании, которые часто рассматриваются как эталон для коллег по отрасли.

Конечно, если имидж не соответствует действительности, многие сотрудники теряют мотивацию работать даже в самых авторитетных компаниях, которые либо не соответствуют, либо уже не соответствуют заявленному.

В целом, можно отметить, что множество факторов, влияющих на уровень мотивации людей, имеют значение и должны учитываться при рассмотрении данного вопроса.

1.2. Теории мотивации

Теории мотивации - это теории, которые помогают найти способы для повышения мотивации у людей как в быту, так и в профессиональной либо образовательной деятельности. Они делятся на содержательные и процессуальные.

Содержательные теории уделяют особое внимание различным факторам, которые находятся в основе мотивации. К этим теориям относятся, например, теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей МакКлелланда и двухфакторная теория Герцберга.

Процессуальные теории мотивации рассматривают проблему с другой точки зрения. Они не отвергают мотивирующую роль потребностей, но фокусируются на том, что заставляет человека прилагать усилия для достижения целей. К процессуальным теориям относятся теория ожидания В. Врума, теория справедливости Портера-Лоулера, теория «Х» и «У» Д. Макгрегора, теория Z Оучи и другие.

Рассмотрим прежде некоторые содержательные теории.

В наше время до сих пор вниманием пользуется теория мотивации Маслоу. Согласно ей, люди мотивированы потребностями, которые могут быть представлены в виде иерархии. Так, в первую очередь, они стремятся удовлетворить базовые потребности, связанные с выживанием, и только после этого могут по-настоящему обратиться к чему-то еще.

Доктор Клейтон Ольдерфер также разработал собственную теорию потребностей, теорию ERG, которая переключается с теорией Маслоу, только, в отличие от нее, содержит 3 группы потребностей. Впрочем, эти три группы вмещают в себя все потребности, выделенные Маслоу. Пытаясь совместить

теорию потребностей Маслоу с эмпирическими исследованиями, теория ERG Альдерфера выявляет три основных требования: потребность в существовании, потребность в связях (общении) и потребность в росте (достижениях).

Теория человеческой мотивации Макклелланда дает возможность взглянуть на тему мотивации с разных сторон. Известно, что каждый человек уникален, поэтому нельзя выявить то, что, безусловно, произведет однозначно позитивное впечатление на всех без исключения. Соответственно, руководителю всегда важно знать, что мотивирует сотрудников, как они реагируют на критические замечания и похвалу, а также какие задачи им подходят.

В своей работе Дэвид Макклелланд выделил три мотиватора, которые, по его мнению, свойственны нам всем: потребность в достижении, потребность в принадлежности и потребность во власти, которые свойственны все, вне зависимости от возраста, пола, культуры и так далее, а каждый из перечисленных мотиватор является доминирующим.

Среди процессуальных теорий выделяются, например, теория Х и теория Y, которые были предложены Дугласом Макгрегором.

Согласно Макгрегору, теория Х предполагает, что работа изначально неприятна большинству людей и, соответственно, они стараются избегать ее, когда это возможно. Соответственно, при мотивации сотрудников можно использовать как жесткий подход, где сотрудники контролируются и направляются на нужную деятельность, либо мягкий, где расчет идет на то, что сотрудники сами захотят работать и будут действовать продуктивно.

По мнению автора, ни одна из этих крайностей не является оптимальной. В то же самое время, не существует и золотой середины, поскольку Макгрегор утверждает, что ни один из этих подходов изначально не верен, так как основные положения теории X ошибочны.

Теория X препятствует удовлетворению потребностей более высокого уровня, поскольку она не признает, что эти потребности уместны на рабочем месте, именно поэтому, на взгляд Макгрегора, устойчивый запас мотивации более вероятен в рамках теории Y, которая гласит, что более высокие потребности, то есть потребности в самоуважении и самоактуализации являются постоянными потребностями, которые для большинства людей никогда полностью не удовлетворяются. Таким образом, именно эти потребности более высокого уровня могут наилучшим образом мотивировать сотрудников.

Макгрегор допускал, что некоторые люди, возможно, не достигли уровня зрелости, который предполагает теорией Y, и первоначально могут нуждаться в более жестком контроле, но он может быть ослаблен по мере развития сотрудника.

Теория Z появилась позже. Профессор Уильям Оучи утверждал, что западным организациям есть чему поучиться у японцев, техника которых пользовалась фантастической популярностью в США благодаря высокому качеству производимой продукции и низким ценам одновременно. Однако уже тогда, в 80-е годы 20 века, Оучи понимал, что настоящий секрет их успеха заключался не в том, что они производили, а в том, как они работали: японские сотрудники были вовлечены в свою работу, наделены

значительными полномочиями и отличались высоким уровнем продуктивности .

Согласно теории Z, люди хотят поддерживать баланс между работой и личной жизнью, и они ценят рабочую среду, в которой такие вещи, как семья, культура и традиции, считаются такими же важными, как и сама работа . Кроме того, согласно теории Z, у работников не только возникает чувство сплоченности со своими коллегами, но и развивается чувство порядка, дисциплины и чувство обязательства упорно трудиться.

Несмотря на ее позитивные особенности, теория Z имеет свои ограничения, главным из которых является то, что японский менталитет очень самобытен, а не везде пожизненная занятость и медленное продвижение по службе в одной компании является нормой, как в Японии.

Теория ожиданий была предложена Виктором Врумом из Йельской школы менеджмента в 1964 году. Врум уделяет особое значение вовсе не потребностям, как это делал Маслоу, а результатам деятельности. Преимущества данной теории таковы, что Она основана на личном интересе индивида, который хочет достичь максимального удовлетворения от своей работы и, как следствие, свести к минимуму неудовлетворенность; Эта теория делает упор на ожиданиях и восприятии сотрудников, то есть указывает на важность выявления чего-то по-настоящему актуального для человека; акцент также делается на вознаграждениях. Среди недостатков можно выделить то, что данная теория, несмотря на возможность ее практического применения, актуальна не всегда, так как не во всех организациях вознаграждение напрямую коррелирует с результатами деятельности.

Рассмотрим последнюю теорию мотивации в данной работе - теорию Лаймана Портера и Эдварда Лоулера. Они объединили различные аспекты, уже рассматриваемые другими авторами, в частности были особенно вдохновлены представленной выше теорией ожиданий В. Врума, хотя и не основывали свою работу исключительно на ней.

Модель Портера и Лоулера отходит от традиционного анализа отношений удовлетворенности и производительности. Она помогает понять, что, на самом деле, мотивация куда более сложное явление, нежели причинно-следственная связь, как это понималось ранее.

Модель Портера и Лоулера внесла значительный вклад в лучшее понимание мотивации труда и взаимосвязи между производительностью и удовлетворенностью, хотя, конечно, на сегодняшний день ни одна теория не может быть последним словом по данной теме.

Безусловно, рассматривать теории мотивации можно долго, ведь их огромное множество, однако, несмотря на все разнообразие и уникальность каждой из них, между ними всеми существуют общие моменты, которые были обобщены в данном разделе.

Теперь, рассмотрев теоретический аспект мотивации, перейдем к практическому. Далее проанализируем деятельность сотрудников на конкретно взятом предприятии.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ НА ПРИМЕРЕ КАФЕ САШИМИ

2.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

В данной работе приведен результат исследования деятельности персонала кафе Сашими. Оно относится к малым предприятиям. Данное кафе предоставляет разные варианты обслуживания: можно как поесть непосредственно в самом кафе, так и заказать доставку на удобный для клиента адрес.

Кафе не несет стабильных убытков. На момент исследования выручка, как было сообщено, соответствует перевыполнению плана. Как следствие, имеется большая, чем ожидалось в среднем, прибыль, рост который стабильно выражается в минимум 4,9%, а максимум - 9,3%.

Но, конечно же, нельзя оценивать мотивацию сотрудников по одним только отчетным цифрам. Важно рассмотреть деятельность самого персонала, что мы и Сделаем далее.

2.2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПЕРСОНАЛА КАФЕ САШИМИ

Кафе Сашими характеризуется довольно-таки небольшим количеством людей, составляющим его коллектив. Это, как можно догадаться, директор, заместитель директора, бухгалтер, администратор, несколько официантов, работающих посменно, бармен-кассир, шеф-повар, штатные сотрудники на кухне, две уборщицы, охранники и курьеры, доставляющие еду по нужным адресам, когда это требуется.

Деятельность персонала кафе Сашими регулируется рядом организационных документов, в том числе учредительным договором, штатным расписанием сотрудников Сашими, наличием обязательных должностных инструкций, а также очевидными этическими правилами,

соблюдение которых столь же важно, как и осознание предписаний той или иной должности.

Директор - главное ответственное лицо, определяющее концепцию заведения и план работы, который нужно выполнить за конкретный отрезок времени. Он также осуществляет контроль за деятельностью сотрудников, в том числе и способствует их мотивации, поскольку в случае успешного выполнения работы, а, тем более, перевыполнение, сотрудники особенно отмечаются руководством и получают поощрения.

Также в обязанности директора входит определение приемлемых цен, поиск вызывающих доверие поставщиков продуктов, представление заведения в неоднозначных вопросах, когда в ситуации не может разобраться заместитель директора, и другие функции.

Заместитель директора следит за тем, чтобы курс, заданный директором, выполнялся правильно, то есть он на практике реализует то, что задает директор, уступая по количеству ответственности лишь ему, но имея те же самые цели - максимально эффективное функционирование заведения, осознание сотрудниками их обязанностей и реализация всего потенциала кафе настолько, насколько позволяют существующие в данный момент времени ресурсы.

Задачами управляющего является адаптация и обучение сотрудников, договоры с поставщиками, которых находит директор, а также поддержание мотивации сотрудников на нужном уровне.

Администратор, пожалуй, является главным лицом заведения, а его главная функция - создание у новых и постоянных гостей кафе позитивного

впечатления и , как следствие, желания прийти сюда снова.

В задачу официантов входит: предоставление меню и консультация клиентов по мере необходимости, что требует от них хорошего знания ассортимента блюд и напитков; сервировка стола, устранение штатных проблем, как замена посуды, выдача салфеток и прочее; информирование гостей кафе о том, сколько времени займет реализация заказа с момента его формулировки до момента подачи; оперативная реакция на недовольство посетителей; контроль за чистотой зала; контроль за тем, чтобы заказ, который необходимо подать, соответствовал заявленным требованиям; предоставление счета.

Бармен-кассир занимается, с одной стороны, обеспечением посетителей напитками, оперативная подача и качество которых входит в зону его ответственности, а, с другой стороны, он принимает заказ от официанта и передает его дальше, сам же занимаясь только напитками.

Шеф-повар - главное лицо на кухне. В отличие от штатных поваров, в его обязанность входит не столько постоянная готовка, сколько организация слаженной и продуктивной работы на кухне. Кроме того, именно шеф-повар привносит что-то новое в меню, занимается разработкой рецептов и их внедрением в ассортимент кафе. Именно шеф-повар также занимается техническим обеспечением кухни всем необходимым, что требуется для качественной работы и учитывается управляющим.

Повара отвечают за качественное приготовление блюд и правильное выполнение инструкций, полчаемых от шеф-повара. Именно благодаря им посетители могут особенно высоко оценить обслуживание кафе.

Курьеры также имеют большое значение, так как доставка заказов на дом

также весьма популярна. От их оперативности, осторожности в обращении с доставляемой едой и корректности общения также в значительной мере зависит репутация кафе.

Таким образом, коллектив Сашими можно представить в виде пирамиды, где меньше всего представлены руководящие люди, следом идут те, кто выполняют специальные задачи, затем вспомогательный персонал и преобладают рядовые работники.

Рассмотрим теперь систему мотивации сотрудников в кафе Сашими.

2.3 ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ КАФЕ САШИМИ

По отношению к работникам кафе Сашими интенсивно применяются система как материальной, так и нематериальной мотивации.

Материальная состоит из зарплаты и премий. Минимум зарплаты представляет собой выполнение работы по заданному плану без каких-либо отличий и является почасовой, однако она может возрасти прямо пропорционально выполнению работы, чем более она качественна и вызывает похвалу, а также желание работать больше по часам, чем прописано в установленном в среднем сроке, способствует повышению зарплаты в итоге.

Кроме того, работа во время массовых мероприятий также поощряется дополнительными выплатами.

Премии как отличившимся в момент, так и выделяющимся систематически сотрудникам, также предусмотрены.

Поскольку самая большая часть сотрудников - это люди до 30 лет, они редко имеют опыт работы, превышающий 5-7 лет, однако некоторые работают с момента открытия кафе, а другие, будучи новичками в своей сфере, достигли значительных результатов на данном месте работы как первом для себя.

Обстановку в коллективе большинство сотрудников охарактеризовали как дружную и поддерживающую. Самым главным плюсом, помимо хорошей системы поощрений на рабочем месте, большинство также назвало сплоченность в коллективе и ненавязчивое управление персоналом.

Нематериальная система мотивации включает в себя беседы с сотрудниками, выявление как общего настроения в коллективе, так и индивидуального отношения конкретных сотрудников к отдельно взятым вопросам.

Опрос работников показал, что нематериальное поощрение как индивидуальное отмечание заслуг, признание ценности сотрудника и проделанной им работы, имеет большее значение и стимулирует работать старательнее, чем это делают материальные поощрения.

Так называемая "борьба за место под солнцем" не поощряется руководством - наоборот, важным требованием к работником выставляется умение работать в команде или, по крайней мере, стремление учиться это делать, поскольку данный навык особенно актуален в данной сфере, особенно в моменты большого количества клиентов: официанты должны помогать друг другу, а не соперничать, то же самое касается поваров, от помощи в выигрыше остаются все; такая политика не только транслируется руководством, но и охотно реализуется сотрудниками.

Нематериальной мотивацией, с одной стороны, и неформальным времяпрепровождением с другой, можно считать и традицию коллектива вместе отмечать праздники и выбираться на совместный отдых, что также большинство отметили как вдохновляющее. Также предусмотрено бесплатное питание и униформа.

Кроме того, существует система оценки продуктивности сотрудников, причем это касается работников всех уровней, и в случае наличия ошибок или каких-то пробелов в знаниях предлагается обучение, которым большинство пользуется. Но важно отметить, что эти оценки не имеют элемента наказания и не используются против сотрудников, а присутствуют как факт, имеющий значение в конкретный момент времени и не определяющий всю, а тем более потенциальную продуктивность человека как таковую.

Мотиватором также можно считать то, что наличие опыта приветствуется, особенно это касается поваров, но не является обязательным, поскольку руководство Сашими готово предоставить обучение новичкам. На работу также принимаются студенты, главным образом - на должность официантов, и к ним главным требованием являются коммуникабельность и вежливость.

Количество методов мотивации, выявленных в данном случае, можно считать оптимальным, так как их разнообразие позволяет учитывать все аспекты, важные для сотрудников, и в то же время демонстрирует гибкость управления, которое позитивно влияет и на стремление продуктивно работать, и на результаты работы как таковые.

За счет проведения анкетирования было выявлено следующее:

1. Большинство сотрудников (52%) считают систему мотивацию кафе Сашими скорее удовлетворяющей их требованиям, 39% считают ее полностью удовлетворительной, 7% считают, что она недостаточна и, соответственно, 2% затрудняются ответить.

2. Для большинства сотрудников самой главной мотивацией является материальное поощрение и прямая связь между результатом деятельности и оплатой труда, наличие чего в кафе Сашими отметило большинство опрошенных (64%).

3. Из социальных потребностей наибольшее значение придается дружеским связям и осознание своей нужности (72% и 61%, соответственно)

4. Потребность в достижении успеха и отмечание деятельности как успешной важна для более половины респондентов (58%).

5. Большая часть работников (42%) приходят на работу с удовольствием, 39% - скорее с удовольствием, 16% - по-разному, остальные не думают об этом.

6. Значительная часть персонала, а именно 46,2% считает свое место работы постоянным, для 32,7% оно приемлемо на данный момент, хотя в будущем может быть как постоянным, так и временным, 16,5% воспринимают существующую у них сейчас работу как позитивный опыт и планируют в будущем быть задействованы в аналогичной области, остальные не думали на тему данного вопроса.

7. На вопрос о "Что вы хотели бы улучшить" большинство (48%) ответило, что хотели бы видеть уникальные нововведения, отличающие их кафе от

прочих, 24% были бы рады дополнительным материальным поощрениям, 21% были бы не против научиться еще чему-то новому, остальные не думали об этом.

8. На вопрос о том, влияют ли на их замотивированность позитивные ожидания руководства большинство ответило однозначным согласием и скорее согласием (44% и 39%, соответственно), 14% ответили - скорее да, чем нет, и меньшинство (3%) указывают на то, что их продуктивность не зависит от ожиданий руководства.

9. На вопрос о том, насколько сотрудники довольны местом работы и своим руководством большинство ответили либо "однозначно довольны" (51%), либо "скорее довольны" (45%), скорее не довольны 3% и откровенно недовольны (1%).

10. На вопрос о том, удачно ли руководство мотивирует их работать усерднее, большинство ответило да (54%) и скорее да (37%).

Таким образом, ситуацию в кафе Сашими можно считать стабильно хорошей, так как их система мотивации персонала показала себя как весьма успешная, поскольку большинство сотрудников данного кафе, во-первых, довольны своей работой и ее результатами, а, во-вторых, оценивают свою систему мотивации именно так.

Кроме того, важно отметить, что большинство сотрудников в целом оценивают их работу и систему мотивации либо однозначно позитивно, либо позитивно и, при этом, большинство из них, как видно по приведенным ответам, демонстрирует заинтересованность относительно своего будущего и настоящего как работников кафе Сашими, и имеют свое мнение относительно заданных вопросов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной дипломной работе была рассмотрена мотивация сотрудников как в теории, так и на примере конкретного предприятия, то есть кафе Сашими.

Значение такого понятия, как мотивация, сложно переоценить, что наглядно демонстрируется результатами анкетирования в случае с проведенным исследованием.

Нам известно об одном интересном эффекте, эффекте Пигмалиона, который выражается в том, что на уровень мотивации людей влияют ожидания окружающих, особенно тех, кого отдельно взятый человек считает авторитетом. Данный эффект проявляется в том, что в случае, когда на человека возлагают позитивные ожидания, он прилагает дополнительные усилия в своей работе, вдохновленный этими ожиданиями, тогда как в случае негативных ожиданий относительно деятельности, которую предстоит выполнить, человек, соответственно, отзывается и на такие ожидания, а его настрой из-за негативного отношения оценивающих работу, даже если она лишь потенциальная, снижается.

Конечно, существуют исключения, однако большинство людей отражают именно действие этого эффекта, а не исключений из него, что, с одной стороны, подчеркивает, важность мотивации, а с другой - дает понять, как именно ей можно управлять.

В этом исследовании, с одной стороны, было выявлено, что для сотрудников предоставленного в работе кафе большое значение имеет как материальное, так и нематериальное поощрение, а с другой стороны - на продуктивность большинства из них влияют такие аспекты, как дружелюбное

отношение руководства и забота с его стороны, позитивные ожидания руководства, возможность почувствовать себя нужными, а также наличие здоровой обстановки в коллективе, где преобладают открытость, взаимосотрудничество, дружелюбие и поддержка.

На основании проведённого нами исследования можно сделать вывод: гипотеза о том, что ведущими мотивами сотрудников сферы обслуживания являются: позитивное отношение с руководством, привлекательность рабочего процесса, стремление учиться новому и материальные поощрения подтвердилась.

Таким образом, можно сказать, что цель работы, поставленная во введении, выполнена, а поставленные для её достижения задачи - решены.

Вывод на основе исследования выбранного предприятия таков: система мотивации в кафе Сашими показывает себя с хорошей стороны, так как большинство сотрудников довольны ей, однако, как известно, всегда есть, к чему стремиться, именно поэтому многие сотрудники отмечают, что хотели бы, помимо уже существующих поощрений иметь что-то новое, особенное, что отличало бы место их работы от прочих, будучи не просто успешным, а еще и необычным, нестандартно зарекомендовавшим себя более, чем это уже есть и демонстрирующим собственные самобытные особенности.

Соответственно, можно сказать, что нынешней ситуацией сотрудники довольны. Желание нововведений, а также дополнительные возможности для обучения, которые некоторые также отмечают - лишь очередной шаг вперед, когда основные потребности сотрудников уже стабильно удовлетворяются.

Кафе Сашими - относительно молодое предприятие, но оно уже достигло неплохих успехов в управлении мотивацией своих сотрудников и может считаться хорошим примером в данной области.

