УДК 658.64

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ

Оксана Моргулець,
доктор економічних наук, професор
Тетяна Довганинець,
здобувачка ОС Бакалавр
Національний університет біоресурсів і природокористування України

Мотивація персоналу є однією з основних складових успіху будь-якої організації, особливо в готельно-ресторанному бізнесі, де якість обслуговування напряму залежить від залученості та задоволення працівників. Вона визначає рівень їхньої продуктивності, лояльності та готовності досягати високих результатів. Ефективна мотивація сприяє створенню сприятливого робочого середовища, підвищенню морального клімату та зменшенню плинності кадрів, є вирішальним фактором для підтримки стабільності та конкурентоспроможності компанії.

Як правило, зокрема в умовах вітчизняної реальності, саме матеріальні стимули відіграють основну роль для персоналу, сприяючи досягненню високих результатів та підвищенню ефективності їх роботи. Конкурентоспроможна заробітна плата, бонуси та інші фінансові винагороди не лише стимулюють працівників до досягнення поставлених цілей, а й допомагають створювати стабільне середовище для роботи та розвитку [1]. Задовільна оплата праці є гарантією фінансової стабільності для працівників. Забезпечуючи стабільний дохід, вона дає можливість працівникам відчувати фінансову безпеку та мотивує їх до більш продуктивної роботи. Враховуючи високу конкуренцію на ринку праці, справедлива та адекватна заробітна плата дозволяє залучити та утримати кваліфікованих фахівців, що є важливим для успіху бізнесу.

Бонуси за досягнення ключових показників ефективності (KPI) є ще одним ефективним способом матеріального стимулювання персоналу. KPI, такі як рівень задоволеності клієнтів, швидкість обслуговування, обсяг продажу або інші показники діяльності, дозволяють вимірювати ефективність роботи співробітників. Щомісячні бонуси, які виплачуються залежно від результатів виконання цих показників, стимулюють працівників до досягнення високих результатів. Премії за додаткові зусилля є ще одним важливим елементом мотиваційної стратегії. Винагороди, що надаються за роботу в пікові години чи святкові дні, коли навантаження на персонал значно зростає, сприяють створенню атмосфери відданості та гнучкості. Такий підхід допомагає не тільки

мотивувати співробітників до виконання своїх обов'язків, але й забезпечує прозорість та справедливість у розподілі винагород [2].

Крім того, важливим інструментом матеріального стимулювання є програми участі у прибутках, що дозволяють працівникам безпосередньо долучатися до результатів фінансової діяльності компанії. Розподіл певної частини прибутку серед персоналу дає можливість кожному співробітнику відчути свою безпосередню роль у досягненні фінансового успіху організації, що підвищує рівень залученості та мотивації, створює атмосферу партнерства, де кожен співробітник відчуває свою відповідальність за досягнення спільних цілей.

Позитивну практику стимулювання працівників можна спостерігати на прикладі мережі готелів Marriott та їхньої програми Marriott Bonvoy. Вона включає бонуси за досягнення певних показників ефективності, премії за високу задоволеність клієнтів та досягнення бізнес-цілей. Крім того, програма передбачає надання бонусів у вигляді балів, які можна обміняти на безкоштовні ночі, а також премії за досягнення високих результатів у певних категоріях обслуговування. Це стимулює персонал до високої продуктивності і забезпечує лояльність працівників [3].

Не менш важливим та ефективним є використання нематеріального стимулювання персоналу. Зокрема, визнання досягнень працівників, надання можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання, а також створення сприятливого робочого клімату тощо. Публічне визнання досягнень працівників є важливим елементом мотивації, оскільки воно створює атмосферу, в якій співробітники відчувають свою цінність та значущість для компанії. Визнання успіхів працівників, наприклад, під час загальних зборів або через внутрішні канали комунікації (наприклад, через електронну пошту або соціальні мережі компанії), допомагає зміцнити їхню мотивацію та лояльність. Це також є засобом не лише стимулювання продуктивності окремих осіб, але й впливає на колективний дух, адже коли працівники бачать, що їхня робота оцінюється, це сприяє зростанню командної згуртованості [4].

Можливості для професійного розвитку є важливим аспектом для забезпечення довгострокової мотивації. У готельно-ресторанному бізнесі часто використовуються тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації, які не тільки розвивають професійні навички, але й надають працівникам відчуття того, що вони можуть рости в межах організації. Такі заходи сприяють розвитку лояльності до компанії, оскільки працівники бачать, що їхній кар'єрний ріст важливий для роботодавця. Крім того, це підвищує ефективність їхньої роботи, оскільки вони стають більш кваліфікованими та обізнаними.

Позитивний робочий клімат має суттєвий вплив на загальний рівень задоволення працівників. Створення комфортної атмосфери в колективі, визнання досягнень і надання можливості працівникам підтримувати здоровий баланс між роботою та особистим життям сприяють зменшенню стресу, що дозволяє ефективніше справлятися з робочими завданнями. В умовах готельно-ресторанного бізнесу, де рівень стресу може бути високим через сезонність та інтенсивність роботи, забезпечення позитивного робочого середовища є важливим фактором зниження плинності кадрів і покращення морального клімату в колективі. У готельно-ресторанному бізнесі, де часто доводиться працювати в вихідні, святкові дні або вночі, забезпечення гнучкості в робочому графіку допомагає співробітникам краще планувати свій час і виконувати професійні обов'язки без шкоди для особистого життя. Наприклад, можливість вибору змін або робота за розкладом, що враховує індивідуальні обставини, дає працівникам більше контролю над своїм часом і сприяє їхній мотивації працювати на максимальний результат. Керівництво, яке підтримує такі ініціативи, показує турботу про благополуччя співробітників, що стимулює їх до лояльності та довгострокової співпраці.

До прикладу, в мережі готелів Marriott International реалізується програма нематеріального стимулювання «Spirit to Serve». Ця ініціатива включає визнання співробітників через регулярні церемонії нагородження, на яких відзначають не тільки професійні досягнення, але й особисті внески в покращення сервісу. Окрім того, Marriott активно інвестує в програми розвитку лідерських навичок та кар'єрного росту для своїх працівників, надаючи їм можливість брати участь у внутрішніх тренінгах, семінарах та спеціальних лідерських програмах [3]. Це дозволяє підтримувати високий рівень залученості та мотивації серед персоналу.

Отже, ефективна мотивація в готельно-ресторанному бізнесі повинна враховувати як матеріальні, так і нематеріальні аспекти. Компанії, які використовують лише фінансові стимули, можуть зіткнутися з проблемами у збереженні високої мотивації на довготривалій основі, адже без елементів визнання, розвитку та підтримки балансу між особистим життям і роботою працівники можуть почувати себе вичавленими. Тому важливо впроваджувати комплексні стратегії мотивації, які забезпечують гармонійне поєднання фінансових винагород та нематеріальних аспектів, щоб сприяти не лише високим результатам, але й створенню здорового робочого середовища для кожного співробітника. Індивідуальний підхід до кожного працівника, з урахуванням його особистих потреб і бажань, є ключовим елементом цієї стратегії.

Впровадження продуманої комплексної системи стимулювання персоналу допомагає не тільки залучати та утримувати кваліфікований персонал, але й значно підвищувати якість обслуговування, що в свою чергу позитивно впливає

на репутацію готельно-ресторанного бізнесу. Важливою перевагою всебічного стимулювання є те, що воно створює умови і активізує мотиви працівників до постійного вдосконалення та розвитку власної продуктивності, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Список використаних джерел

1. Morhulets O., Hryhorchuk D., Nyshenko O. Hotel business in the context of global trends. Economics and Business Management. Vol. 15. №3. 2024. C. 72-86. DOI: https://doi.org/10.31548/economics/3.2024.72

2. Akbudak N. Determining the Relationships Between Job Satisfaction, Motivation, and Demographic Factors: A Research on 5-Star Chain Hotels. *JTIS.* 2024. 7(1): 1-17. URL: https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/3667395

3. Leppla A. Marriott International Shares Its Secret To Driving Employee Engagement. URL: https://surl.li/wpegqg (дата звернення 30.03.2025).

4. Employee engagement: The method behind hospitality success. 2024. URL: https://hospitalityinsights.ehl.edu/employee-engagement-method-hospitality-success (дата звернення 30.03.2025).



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВАРШАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ, М. ВАРШАВА, ПОЛЬЩА
ГДАНСЬКИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ, М. ГДАНСЬК, ПОЛЬЩА
АЙОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ, США
ЗАХІДНОЧЕСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ, ЧЕХІЯ
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЛУЛЕО, ШВЕЦІЯ
ШКОЛА ГУМАНІТАРНИХ НАУК ЛОНДОНСЬКОГО СТОЛИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ, ВЕЛИКА БРИТАНІЯ
АКАДЕМІЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ “МЕРКУР”, СЛОВАЦЬКА РЕСПУБЛІКА

ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ

IV МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

«ГОСТИННІСТЬ І ТУРИЗМ МАЙБУТНЬОГО: НАУКОВІ ТА ПРАКТИЧНІ ГОРИЗОНТИ»

30 квітня - 01 травня 2025 року, м. Київ

КИЇВ – 2025

УДК 338.48 “40”

Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти: збірник тез доповідей IV-ої міжнародної науково-практичної конференції (30 квітня - 1 травня 2025 р.). Київ: НУБіП України. 2025. 243 с.

Редакційна колегія:

Мельниченко С.В. – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму НУБіП України

Бандура В.М. – доктор технічних наук, професорка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму НУБіП України

Мосіюк С.І. – кандидат економічних наук, доцентка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму НУБіП України

У збірнику тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції висвітлюються результати наукових досліджень з питань глобального, національного та регіонального розвитку туризму і сфери гостинності, соціокультурного виміру туризму та реалізації концепції сталого розвитку, маркетингу туристичних дестинацій та діджиталізації бізнес-процесів суб’єктів туристичної діяльності, інноваційних технологій та еко-трендів в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі.

Видання розраховане для студентів бакалаврату та магістратури, аспірантів, докторантів, дослідників, викладачів, суб’єктів підприємницької діяльності.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Відповідальність за зміст і достовірність тез доповідей несуть автори. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редколегії збірника.

© Колектив авторів, 2025
© НУБіП України, 2025