

## **СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ПРОБЛЕМИ ТА ІНОВАЦІЇ**

**ШЕТИЛЯ Ганна,**

*здобувачка освітнього ступеня «Магістр»  
спеціальність «Готельно-ресторанна справа»,*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

Система мотивації персоналу є одним із ключових факторів забезпечення ефективної діяльності підприємства. Вона сприяє підвищенню продуктивності праці, залученню та утриманню висококваліфікованих кадрів, а також формуванню позитивного корпоративного клімату. Проте в умовах динамічних змін на ринку праці виникають численні проблеми, що потребують інноваційних підходів до мотивації.

Проблеми системи мотивації персоналу з якими стикаються підприємства є класичними:

Нарікання персоналу на низький рівень матеріальної мотивації. Попри зростання заробітної плати, багато компаній стикаються з проблемою недостатнього рівня фінансового стимулювання, що призводить до відтоку кадрів.

Одноманітність методів стимулювання. Використання лише традиційних методів (заробітна плата, премії, бонуси) не враховує індивідуальні особливості співробітників.

Нарікання персоналу на недостатній розвиток нематеріальної мотивації. Мотивація працівників часто обмежується лише фінансовими стимулами, у той час як такі фактори, як корпоративна культура, можливості кар'єрного зростання, гнучкий графік роботи та професійний розвиток, залишаються недооціненими.

Неврахування потреб працівників. Багато компаній не проводять регулярний аналіз потреб персоналу, що призводить до низької залученості та демотивації співробітників.

Відсутність сучасних технологічних рішень з боку керівництва. Використання застарілих підходів до управління мотивацією обмежує можливості персоналізації та автоматизації процесів стимулювання.

«Pizza Day» - найбільша мережа піцерій в Україні, що працює у форматі «піца з собою» (take away). Компанія була заснована у 2017 році в Дніпрі. Станом на лютий 2025 року мережа налічує 268 закладів у 14 областях України. У 2024 році «Pizza Day» відкрила 81 новий заклад, що стало рекордом серед мереж харчування в країні. «Pizza Day» також пропонує клієнтам зручний мобільний застосунок для швидкого замовлення піци.

Формат «піца з собою» дозволяє відкривати заклади на невеликих площах - від 33 м<sup>2</sup>, з 2-4 працівниками на зміну. Це забезпечує ефективність бізнесу та швидку окупність інвестицій.

Компанія активно розвиває франчайзингову мережу, пропонуючи партнерам можливість відкрити власний бізнес з інвестиціями від \$30 800. Прибуток франчайзі може становити від \$1 500 на місяць.

Компанія «Pizza Day» приділяє значну увагу підбору та мотивації персоналу, впроваджуючи сучасні методи управління для забезпечення ефективної роботи команди.

Підбір персоналу здійснюється у кілька ключових етапів:

1. Визначення потреби в персоналі. Аналізуються вакансії та вимоги до кандидатів, щоб сформулювати чіткий профіль посади.

2. Пошук кандидатів. Використовуються різні канали для залучення потенційних співробітників, зокрема оголошення на сайтах з працевлаштування, соціальні мережі та внутрішні рекомендації.

3. Відбір кандидатів. Проводяться співбесіди та оцінка професійних навичок, щоб обрати найбільш підходящих претендентів.

4. Адаптація нових співробітників. Новачкам надається підтримка та необхідні ресурси для швидкої інтеграції в робочий процес.

Мережа піцерій «Pizza Day» приділяє значну увагу мотивації своїх працівників, впроваджуючи сучасні методи навчання та адаптації. Навчання нового персоналу та підвищення кваліфікації вже працюючих у мережі здійснюється з використанням системи дистанційного навчання LMS Collaborator, яка дозволяє ефективно організувати процеси адаптації та розвитку персоналу. Перевагами такого підходу є:

Ефективна адаптація новачків: використання траєкторій навчання в LMS Collaborator забезпечує безперервне навчання нових співробітників, що сприяє швидкому входженню в робочий процес та зменшує потребу в постійному контролі з боку керівництва.

Стимулювання до навчання: компанія впроваджує різноманітні методи мотивації та стимули для зацікавлення працівників у навчанні, що підвищує їхню активність на навчальному порталі та сприяє професійному розвитку.

Для підвищення активності і зацікавленості персоналу на робочих місцях у компанії використовуються інноваційні методи мотивації, а саме використання методів Big Data та HR-аналітики. Використання великих масивів даних та аналітичних інструментів дає змогу глибше розуміти поведінку працівників, їхні уподобання та рівень задоволеності роботою. Big Data дозволяє проводити комплексний аналіз ефективності роботи співробітників, прогнозувати рівень їхньої залученості та вчасно виявляти ризики звільнення. Завдяки HR-аналітиці компанія розробляє персоналізовані мотиваційні програми, що враховують індивідуальні особливості працівників. Використання таких технологій також сприяє підвищенню точності прийняття управлінських рішень, оптимізації кадрової політики та покращенню загальної продуктивності персоналу. Крім того, інтеграція Big Data у процес рекрутингу дозволяє ефективніше підбирати кандидатів, оцінювати їхню відповідність корпоративній культурі та прогнозувати їхню довготривалу ефективність у компанії. Так, мережі піцерій «Pizza Day» впроваджено такі управлінські заходи:

Гейміфікація. Впровадження ігрових елементів у робочий процес (система балів за гарне виконання роботи, матеріальні заохочення відповідно накопичених балів за місяць, змагання) допомагає підвищити мотивацію та залученість персоналу.

Індивідуалізація мотиваційних програм. Використання персоналізованих підходів, що враховують особисті пріоритети працівників, їхні кар'єрні очікування та цінності. Керівництво систематично проводить анкетування працівників, де одним з блоків питань – особисті бачення кар'єрного зростання, зміни локації праці у мережі, удосконалення облаштування робочих місць.

Гнучкі форми зайнятості та work-life balance. Запровадження гнучкого графіка та можливість отримання додаткових вихідних сприяє підвищенню лояльності персоналу.

Нематеріальні стимули. Розвиток корпоративної культури компанії має велике значення у вихованні у персоналу відчуття своєї значимості, отримання визнання їх досягнень. У мережі піцерій «Pizza Day» вже стало традицією інформувати колектив про особисті досягнення працівників, локальних філіалів, відзначаючи їх досягнення на віртуальній дошці пошани. Використання спеціальних платформ та додатків для управління мотивацією персоналу, що дозволяє забезпечити прозорість та ефективність стимулювання.

Використання Big Data та HR-аналітики. Аналіз поведінки та продуктивності працівників дозволяє створювати ефективніші мотиваційні стратегії.

Завдяки цим підходам, мережа піцерій «Pizza Day» не лише підвищує кваліфікацію своїх працівників, але й створює позитивну корпоративну культуру, де кожен співробітник відчуває свою значущість та перспективи для розвитку. Система мотивації персоналу є динамічним процесом, що вимагає постійного вдосконалення та адаптації до нових умов. Вирішення

актуальних проблем можливе за рахунок впровадження інноваційних підходів, що поєднують фінансові та нематеріальні стимули, гейміфікацію, персоналізацію мотиваційних програм та використання сучасних технологій. Оптимізація системи мотивації сприятиме підвищенню продуктивності праці, залученості персоналу та загальній ефективності підприємства.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мазур В. С. (2023). Інноваційні технології управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі. Стратегія економічного розвитку України, 52, 46–58. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.046.058>
2. Прохоровська С. А., & Ілляш, І. Д. (2025). Тренди використання людських ресурсів за умов цифрової економіки. Трансформаційна економіка, (4 (09)), 42-46. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-7>
2. Рудакова С. Г. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування / С. Г. Рудакова та ін. Бізнес Інформ. 2020. № 1. С. 265–270.
3. Лопатюк Р. І. Управління персоналом як ефективний інструмент удосконалення роботи підприємств індустрії гостинності. Бізнес Інформ. 2021. №12. С. 277-282.
4. Офіційна сторінка мережі піцерій «Pizza Day» <https://pizzaday.ua/city-selection?ie=false&ss=pizzaPoint>

Науковий керівник: к. е. н., доцент Гопкало Л. М.

**Міністерство освіти і науки України**  
**Національний університет біоресурсів і природокористування України**  
**Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця**  
**Національний університет харчових технологій**  
**Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного**  
**Полтавський фаховий коледж підприємництва і ресторанного бізнесу**  
**Київський фаховий коледж туризму та готельного господарства**

# **ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ТА ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ**

## **ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ**

### **ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**12 березня 2025 року, Київ**

**КИЇВ 2025**

УДК 338.48:339.923:061.1ЄС(477)

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради ННІ неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол №9 від 20 березня 2025 р.)*

**Євроінтеграційні процеси в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі України:** збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції (12 березня 2025 р.). Київ: НУБіП України. 2025. 350 с.

#### **Редакційна колегія:**

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

**Сердюк М. Є.** – доктор технічних наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму НУБіП України

**Олюніна С. Л.** – викладач кафедри готельно-ресторанної справи та туризму НУБіП України

У збірнику тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції висвітлюються результати наукових досліджень студентської молоді з питань, присвячених євроінтеграційним процесам у сфері готельно-ресторанного та туристичного бізнесу України. У матеріалах розглядаються виклики та перспективи адаптації галузі туризму в умовах євроінтеграції, інноваційні технології в закладах HoReCa, туристичне країнознавство, організація дозвілля молоді.

Конференція проводиться з метою посилення профорієнтаційної роботи із залучення активної шкільної молоді до навчання в НУБіП України, посилення наукової складової підготовки здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» і «Магістр», оприлюднення результатів їх дослідницької роботи, підвищення ефективності, якості наукових досліджень, обміну досвідом і представлення результатів науково-дослідної діяльності, обговорення дискусійних питань та визначення пріоритетів подальшого розвитку науки.

Видання розраховане для здобувачів вищої освіти, дослідників, викладачів, суб'єктів підприємницької діяльності.

Матеріали друкуються в авторській редакції. За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори. Позиція редакції не завжди може збігатися з точкою зору автора.

© Колектив авторів, 2025

© НУБіП України, 2025