

**Канд. істор. наук Сливенко В. А., Біла А. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

Якість обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі безпосередньо визначається рівнем професійної активності та поведінкової залученості персоналу, який забезпечує реалізацію сервісних стандартів у процесі взаємодії з клієнтами. Формальне дотримання регламентів не гарантує високого рівня сервісу за відсутності внутрішньої мотивації працівників, що обумовлює необхідність розгляду мотивації як ключового чинника ефективності обслуговування. Проблема мотивації персоналу у сфері гостинності загострюється в умовах інтенсивного емоційного навантаження, нестабільності кадрового складу та високих вимог до комунікативної компетентності працівників. Недостатньо ефективні мотиваційні підходи спричиняють зниження відповідальності за результат праці, стандартизацію поведінки без врахування потреб клієнта та погіршення якості сервісної взаємодії. У результаті мотивація персоналу перестає виконувати стимулюючу функцію та не забезпечує необхідного рівня обслуговування. Орієнтація управлінських рішень переважно на матеріальне стимулювання без урахування психологічних чинників професійної діяльності обмежує можливості підвищення сервісної ефективності та вимагає комплексного підходу до формування мотиваційних систем.

Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі розглядається як внутрішній і зовнішній процес спонукання працівників до ефективної професійної діяльності, спрямованої на досягнення стандартів якості обслуговування та організаційних цілей закладу [1; 3; 4]. Вона визначає рівень відповідальності, ініціативності та емоційної включеності працівників у процес обслуговування гостей. Особливістю мотивації у сфері гостинності є її безпосередній зв'язок із поведінкою персоналу під час комунікації з клієнтами, адже саме персонал формує перше та останнє враження про заклад, що істотно впливає на оцінку якості сервісу.

У готельно-ресторанному бізнесі мотивація персоналу має виражений прикладний характер і залежить від специфіки виконуваних функцій, умов праці та інтенсивності взаємодії з гостями [1-3]. Працівники цієї сфери постійно

перебувають у ситуаціях емоційного напруження, необхідності швидкого реагування та дотримання сервісних стандартів, що актуалізує потребу в ефективних мотиваційних механізмах. За відсутності належної мотивації професійна діяльність набуває формального характеру, що негативно позначається на якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Матеріальне стимулювання займає ключове місце в системі мотивації персоналу. Матеріальна мотивація в готельно-ресторанному бізнесі реалізується через різні форми винагороди, що мають виражену стимулювальну функцію. Комісійні, бонуси, премії та чайові істотно впливають на зацікавленість працівників у залученні гостей та підвищенні обсягів замовлень [1]. Ці підходи є особливо ефективними для персоналу, який безпосередньо контактує з клієнтами, зокрема адміністраторів, офіціантів, барменів, менеджерів банкетів, а також працівників служби бронювання. Поряд із фінансовими виплатами важливе значення мають матеріальні стимули, не пов'язані безпосередньо з грошовою винагородою. До них належать належні умови праці, сучасне обладнання, корпоративний одяг, соціальні гарантії, медичне обслуговування та страхування [1; 4]. Такі чинники сприяють формуванню відчуття стабільності та безпеки, що позитивно впливає на професійну поведінку персоналу та його готовність дотримуватися високих стандартів обслуговування.

Не менш важливою складовою є нематеріальна мотивація, яка пов'язана з психологічними та соціальними потребами працівників. Регулярна комунікація з керівництвом, можливість висловлювати власну думку, участь у вирішенні складних ситуацій та обмін досвідом підвищують рівень задоволеності працею та відчуття значущості персоналу [1]. Такі заходи сприяють формуванню командної взаємодії та позитивного соціально-психологічного клімату, що є критично важливим для сфери гостинності.

Таким чином, можна констатувати, що мотивація персоналу є одним із визначальних інструментів підвищення якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. Рівень сервісу формується не лише за рахунок впровадження стандартів, а передусім через мотиваційну залученість працівників, їхню професійну відповідальність та орієнтацію на потреби гостей. Поєднання фінансових і нефінансових мотиваційних чинників дозволяє розглядати мотивацію як комплексний управлінський механізм, спрямований на досягнення стабільно високої якості сервісу в закладах готельно-ресторанної сфери.

**Список використаних джерел:**

1. Непочатенко В. Мотивація персоналу в готельному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/709/682>.
2. Черниш І. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Економіка і регіон*. 2021. Т. 1 (80). С. 87-91.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: [http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vykylyky\\_ta\\_innov\\_turyzm\\_gostyn.pdf](http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vykylyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf).
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>

**Канд. істор. наук Сливенко В. А., Гарбар І. Р.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМИ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Сучасний розвиток готельно-ресторанної сфери відбувається в умовах високої конкуренції, цифровізації економіки та зростаючих вимог споживачів до якості обслуговування. Глобалізаційні процеси, зміни у поведінці клієнтів, вплив кризових явищ та технологічний прогрес зумовлюють необхідність упровадження інноваційних підходів до управління готельно-ресторанними підприємствами. Саме інновації стають ключовим фактором підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та сталого розвитку закладів індустрії гостинності.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що традиційні методи управління вже не забезпечують достатнього рівня адаптації підприємств до динамічних змін ринкового середовища. Впровадження інноваційних управлінських рішень дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити рівень сервісу та задоволеність гостей, а також зменшити витрати.

Інновації в управлінні готельно-ресторанними підприємствами передбачають впровадження нових або вдосконалених методів організації праці, управлінських технологій, цифрових рішень, а також сучасних підходів до роботи з персоналом і клієнтами. Вони спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства та формування його позитивного іміджу.