СЕКЦІЯ 6. АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Семикіна М.В.,
д.е.н., професор
Золотарьов О.О.,
здобувач вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

В багатьох країнах світу сфера гостинності є важливим драйвером економіки, забезпечуючи значний внесок у ВВП та створення робочих місць. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу, як правило стимулює зростання туризму, підвищує інвестиційну привабливість країн та сприяє формуванню їх позитивного іміджу на міжнародній арені. Функціонування сфери гостинності має мультиплікативний ефект: її активна діяльність впливає на суміжні сектори – транспорт, харчування, культуру, туризм, стимулює розвиток інфраструктури.

Війна, розв’язана рф проти України, обмежила традиційні функції галузі гостинності, проте вона залишається важливим інструментом економічної стійкості, соціальної консолідації та підтримки місцевих громад. В умовах війни, коли сфера гостинності України бореться за виживання та адаптацію, ключовою проблемою стає управління персоналом. Обмежені ресурси, мобілізація, емоційне вигорання працівників і дефіцит кваліфікованих кадрів перетворюються на виклики, які потребують системних рішень. Тому стають актуальними дослідження, зумовлені потребами вдосконалення управління персоналом.

Метою статті є визначення ролі та особливостей управління персоналом у сфері гостинності, порівняльний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду, виявлення ключових відмінностей та можливостей для імплементації кращих прикладів закордонного досвіду у практику управління персоналом.

Узагальнюючи вивчення наукової думки [1-3], термін «управління персоналом у сфері гостинності» трактуємо як комплекс заходів для ефективного використання людського потенціалу підприємства, що включає набір, навчання, мотивацію, розвиток персоналу та створення позитивної робочої атмосфери для забезпечення якісного обслуговування гостей і клієнтів.

Управління персоналом грає вагому роль в діяльності готельно-ресторанного бізнесу, оскільки впливає на:

формування позитивного іміджу закладу:

- персонал є "обличчям" готелю чи ресторану, його привітність, професіоналізм та здатність вирішувати проблеми безпосередньо впливають на враження клієнтів;
- позитивний досвід клієнтів сприяє формуванню лояльності та рекомендацій, що є безцінним у конкурентному середовищі;

підвищення якості обслуговування:

- навчання та розвиток персоналу забезпечують підвищення рівня професійної компетентності персоналу;
- мотивований персонал завжди більш схильний надавати якісне обслуговування, яке відповідає очікуванням клієнтів;

залучення та утримання талановитих працівників:

- в умовах глобальної конкуренції за таланти, готельно-ресторанний бізнес має пропонувати більш привабливі умови праці, можливості для кар'єрного зростання та розвитку;
- ефективне управління персоналом сприяє створенню позитивної робочої атмосфери, що зменшує плинність кадрів;

адаптацію до змін:

- глобалізація та технологічний прогрес постійно змінюють вимоги до професійних навичок та компетенцій;
- управління персоналом має виявляти гнучкість та спроможність адаптуватися до нових технологій, трендів та вимог ринку;

підвищення ефективності:

- ефективне управління персоналом оптимізує використання людських ресурсів підприємства, зменшує плинність кадрів, підвищує продуктивність праці, що дає можливість підприємству бути більш конкурентоспроможним.

Отже, в умовах глобалізації та конкуренції, управління персоналом є не просто адміністративною функцією, а стратегічним інструментом для забезпечення успіху готельно-ресторанного бізнесу.

Разом з тим, управління персоналом у сфері гостинності є складним і багатогранним процесом, що вимагає врахування специфічних особливостей роботи у готельно-ресторанних комплексах і пошуку нових рішень.

Варто враховувати, що ця сфера вирізняється високим рівнем емоційного навантаження на працівників, адже вони постійно взаємодіють з різними людьми, і часто в стресових ситуаціях. Необхідність постійної комунікації з клієнтами вимагає від персоналу не лише професійних навичок, але й високого рівня емпатії, терпіння та вміння вирішувати конфлікти.

Специфікою сфери гостинності є також сезонність та нерівномірне навантаження. У пікові періоди, такі як свята або туристичний сезон, працівники стикаються з інтенсивним темпом роботи, що вимагає від них витривалості та здатності швидко адаптуватися. У періоди спаду навантаження, навпаки, може виникати проблема збереження мотивації та продуктивності персоналу. Все це вимагає з боку керівництва створення атмосфери довіри та підтримки, де кожен працівник відчуває себе цінним членом команди. Не менш важливо забезпечувати реальне навчання

персоналу, створювати дієву систему мотивації, яка враховує не лише матеріальні, але й нематеріальні аспекти, такі як визнання, можливості для кар'єрного зростання та баланс між роботою та особистим життям. Доцільність цих напрямів вдосконалення управління персоналом підтверджується вивченням зарубіжного досвіду та його порівнянням з вітчизняною практикою (таблиця 1).

Таблиця 1 Порівняльний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду управління персоналом у сфері гостинності

Критерій	Вітчизняний досвід	Зарубіжний досвід
Спільні риси	Орієнтація на клієнта закладу.	Орієнтація на потреби клієнта, їх вивчення за допомогою ШІ (штучного інтелекту)
	Завдання персоналу – це якісне обслуговування клієнтів.	Забезпечення якісного обслуговування на засадах корпоративної культури.
	Важливість мотивації персоналу.	Важливість мотивації персоналу.
	Розвиток професійних навичок.	Розвиток професійних навичок.
Відмінності	Обмежене інвестування у навчання, яке часто є формальним	Значні інвестиції у навчання, тренінги, програми розвитку, стажування за кордоном.
	Фокус на короткостроковій мотивації (зарплата).	Фокус на довгостроковій мотивації (кар'єрне зростання, пільги).
	Незначна увага до емоційного інтелекту та наявності комунікативних навичок.	Надання пріоритету розвитку емоційного інтелекту та комунікативним навичкам, використання ШІ для підбору персоналу
	Значна централізація управління.	Децентралізація управління, надання більшої автономії персоналу.
Мотивація	Переважно матеріальна мотивація	Матеріальна та нематеріальна мотивація, орієнтовані на кар'єрне зростання, формування затребуваних компетенцій
Пріоритети у вимогах до компетентності	Професійні навички, знання стандартів обслуговування.	Комунікативні навички, емоційний інтелект, здатність до адаптації.
Якість обслуговування	Залежить від особистих якостей, досвіду персоналу, проте не є стабільною.	Висока якість є стабільною завдяки впровадженню стандартизованого обслуговування.

Джерело: систематизовано авторами на основі узагальнення джерел [1-3].

В Україні спостерігається тенденція до впровадження зарубіжних практик, але цей процес відбувається досить нерівномірно, переважають короткострокові підходи до навчання, обмежені чинники мотивації. Якість обслуговування залежить від окремих працівників, що створює ризики через плинність кадрів. За кордоном акцент робиться на системності мотивації, навчання та інноваціях, стандартизованому обслуговуванні (наприклад, в ОАЕ чи Японії), що забезпечує стабільність і передбачуваність сервісу. Отже, на етапі повоєнного розвитку України перспективи вдосконалення управління персоналом у сфері гостинності слід пов'язувати із впровадженням інновацій у процеси навчання, мотивації працівників та обслуговування.

Список використаних джерел:

1. Охота В.І. Зарубіжний досвід управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*. 2020 №3-4[83]. С.127-132.

2. Поворознюк І. М. Ефективна система мотивації персоналу індустрії гостинності – запорука успіху на ринку послуг. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. 2017. № 3. С. 204-212.

3. Моргулець О.Б., Нишенко О.В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №8. С.88-96.

Пасєка С. Р. д.е.н. проф.
Гриб К.В. *здобувач вищої освіти,*
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСАХ

Готельно-ресторанний бізнес в Україні зіткнувся з безпрецедентними викликами через війну. Масова міграція, мобілізація, руйнування логістичних ланцюгів та зниження попиту на послуги кардинально змінили умови роботи. Це призвело до дефіциту кваліфікованих кадрів, зростання витрат та необхідності адаптації до нових реалій.

Управління персоналом в умовах війни набуває критичного значення для виживання готельно-ресторанних комплексів. Тому не втрачають актуальності дослідження актуальних проблем та пошук ефективних рішень щодо управління персоналом у сфері гостинності. Такі дослідження мають бути спрямовані на те, щоб допомогти галузі залучити та утримати кваліфікованих працівників, адаптувати персонал до нових умов, оптимізувати витрати на персонал, підвищити ефективність роботи в умовах невизначеності.

Аналіз останніх публікацій свідчить, що увага авторів більшою мірою зосереджена на аспектах виживання готельно-ресторанного бізнесу під час війни, підвищення якості обслуговування клієнтів. Однак, недостатньо досліджень, які б аналізували актуальні проблеми управління персоналом в готельно-ресторанних комплексах України в умовах війни. Це дослідження має на меті заповнити цю прогалину і надати практичні рекомендації для підприємств галузі.

Проведене дослідження засвідчило, що готельно-ресторанний бізнес в Україні, який завжди був важливою складовою економіки та сферою, що створює атмосферу гостинності, переживає надзвичайно складні часи. Війна, що розпочалася 24 лютого 2022 року, не лише завдала величезних руйнувань інфраструктурі, але й кардинально змінила умови ведення бізнесу. Війна спричинила масову міграцію населення, що призвело до нестачі кваліфікованих кадрів. Багато працівників були мобілізовані, виїхали за кордон або переїхали в інші регіони України. Ті, хто залишився, часто працюють в умовах стресу та невизначеності. Руйнування логістичних