

Популярною гастрономічною тенденцією також є пересувні ресторани-фургони. Перевагою фуд-траків є низька вартість та накладні витрати, при входженні у бізнес. Також можна виділити як перевагу – його мобільність та невелику кількість персоналу. Але, поряд з цим такий вид бізнесу потребує значних вкладень на початку роботи.

Звісно це не повний перелік можливих стилів обслуговування, вибір прийняттого з них залежатиме від наявних матеріальних та фінансових ресурсів потенційного власника.

Список використаних джерел:

1. Колосніченко О.В., Пашкевич К.Л. *Методологія розробки фірмового стилю на основі вивчення аналогів.* URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19965/1/GDIVP_mono_2022_P059-078.pdf (дата звернення 01.04.2023).
2. Вольпрет М.В., Шмадченко П.В., Жихор О.Б. *аналіз та напрями вдосконалення фірмового стилю ресторану «Наша Дача».* *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка.* 2022. № 1 (59). [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.1\(59\).73-78](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.1(59).73-78). (дата звернення 01.04.2023).

Тужикова В. С.
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
*Науковий керівник – к.е.н., доцент, зав. кафедри
туристичного та готельно-ресторанного бізнесу*
Давиденко І. В.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мотивація в будь-якій організації переплітається зі стратегічними бізнес-цілями через продуктивність кожного співробітника підприємства. Ключова проблема для керівників готелів – визначити, як мотивувати співробітників і

підтримувати їх мотивацію. Дослідники вказують на те, що методи або стратегії мотивації істотно відрізняються залежно від того, як працівники їх сприймають, і від стилю управління.

Вмотивовані працівники – це найголовніший чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії, оскільки мотивація є гарантією високої якості обслуговування клієнта. Мотивація – це готовність людини збільшити рівень докладання власної енергії та зусиль для виконання свого завдання, щоб задовольнити певні вимоги чи бажання гостей. Це є рушійною силою забезпечення високої ефективності роботи персоналу.

Мотивація є головним чинником, який надихає та заохочує співробітників до індивідуальних звершень. В організації мотивація відіграє важливу роль у покращенні продуктивності діяльності. Мотивація – це бажання докладати зусиль для досягнення цілей організації.

Керівники можуть мотивувати співробітників різними способами. У готельній індустрії менеджери використовують визнання та гнучкість. У деяких випадках керівники також використовують страх як фактор для мотивації співробітників [1, с. 17]. Американський вчений Роберт Патер також припустив, що хороший менеджер може забезпечити гнучкість для працівників, наприклад, дозволити працівникам піти раніше, якщо вони закінчили свою роботу, або дозволити працівникам розробити свій робочий графік. Така практика розвине почуття автономії серед співробітників і мотивуватиме їх працювати краще.

Також для забезпечення мотивації працівників підприємств готельного господарства необхідною умовою є достатня кількість персоналу. Керівники підприємств із недостатньою кількістю персоналу очікують, що інші працівники виконуватимуть додаткову роботу. Фактором, який демотивує працівників, є надмірне навантаження. Цей фактор також знижує ефективність працівників, оскільки вони зосереджуються на досягненні додаткових результатів, нехтуючи якістю [2, с. 317]. Результатом надмірного навантаження є низька якість. Дана проблема дуже поширена в сфері послуг, коли збільшене

навантаження на співробітників зростає зі збільшенням кількості клієнтів. Наприклад, у ресторанах надмірне робоче навантаження вимагає від співробітників більших показників, ніж їхні стандарти, що збільшує робоче навантаження працівників, спричиняючи ускладнення мотивації працівників для менеджерів. Щоб уникнути наслідків демотивації, керівники повинні переконатися, що в організації є достатній персонал.

Стосунки співробітників з керівниками та колегами підвищують або знижують рівень мотивації. Наприклад, якщо у співробітників хороші стосунки з колегами, вони отримають належну допомогу. Крім того, здорове соціальне середовище матиме позитивний вплив на вмотивованість працівників [2, с. 319].

Рівень оплати праці також впливає на рівень мотивації. Співробітники вірять, що вони отримують оплату відповідно до своїх посадових обов'язків як форму мотивації. Якщо оплата праці задовільна, працівники будуть мотивовані. Якщо оплата буде нижчою за очікування співробітників, вони будуть демотивовані. Дослідники припускають, що хороша оплата праці також впливає на рівень стресу. Запропонувавши адекватну оплату праці працівникам, рівень їхнього стресу знижується, підвищуючи мотивацію та якість виконання посадових обов'язків.

Вітчизняні керівники досить часто вважають єдиним стимулом для продуктивної роботи гідну оплату праці, що базується в індустрії гостинності на фіксованих тарифних ставках та окладах. Проте закордонний досвід мотивації персоналу спростовує такий односторонній спрощений підхід. Зрозуміло, копіювання кейсів Європейських країн, США або Японії не є правильним рішенням, проте окремі елементи системи мотивації і заохочення цілком застосовні й в українських реаліях.

Утримання співробітників є серйозною проблемою підприємств готельного господарства. Згідно з даними американського Бюро статистики праці, річна плинність кадрів в індустрії гостинності становить 73,8%, причому щомісяця звільняється понад 6% працівників [3]. Ця цифра викликає

занепокоєння, оскільки щороку звільняється майже три чверті персоналу готельної індустрії, тобто обходиться плинність кадрів підприємствам гостинності досить дорого.

Дослідивши закордонний досвід утримання співробітників підприємств сфери гостинності можна стверджувати, що такі заходи як стимулювання довгострокової зайнятості, визнання та заохочення досягнень персоналу, можливості розвитку кар'єри працівників та ефективне керівництво є дієвими для збільшення мотивації персоналу готельних підприємств та зменшення плинності кадрів.

Більшість співробітників хочуть, щоб їх визнали та відмітили за досягнення. Якщо в середовищі, де працює людина не визнають та не відмічають досягнень, існує мало стимулів наполегливо працювати або залишатися в компанії. Одним із прикладів готельного підприємства, яке визнає та відмічає досягнення своїх працівників, є Кімpton. Компанія відзначає окремі історії успіху в «Kimpton Moment» - спеціальній нагороді, яка відзначає співробітників, які виходять за межі безпосередньо своїх посадових обов'язків та виконують й інші завдання. Переможців Kimpton Moment відзначають щомісяця, і одного з них навіть обирають наприкінці року як «Головного переможця Kimpton Moment». Цього переможця нагороджують подякою у розмірі 10 тис. дол. США за втілення цінностей Kimpton. В даному сенсі, можливості безмежні. Важливо показати співробітникам, що їхні зусилля не залишаються непоміченими [4].

Готельна мережа Marriott є прикладом організації, яка розглядає професійний розвиток як частину своєї кадрової стратегії для залучення та утримання персоналу. Marriott пропонує програми навчання та розвитку для працівників усіх рівнів, зосереджуючись на розвитку навичок, що стосуються певних ролей, а також на розширенні досвіду співробітників у різних напрямках діяльності у компанії. Ці програми сприяють розвитку досвіду гостинності, що відкриває численні можливості для кар'єрного зростання, а також забезпечує

Marriott резервом перевірених, навчених працівників, яких вони можуть просувати на посади вищого рівня, коли вони з'являться [4].

Слід зазначити, що у мережевих готелях використовуються єдині форми стимулювання персоналу по всьому світу. Наприклад, у готельній мережі Holiday Inn, при прийомі на роботу співробітникам гарантується: стабільна заробітна плата; система заохочень; медична страховка; безоплатне харчування; професійне зростання; проживання в готелях Holiday Inn по всьому світу за спеціальними корпоративними тарифами.

Безперечно, переймати зарубіжний досвід мотивації слід з урахуванням особливостей культури та менталітету. Бездумне копіювання чужих ідей не дасть бажаного результату. Важливо пам'ятати, що нематеріальні методи мотивації працюють лише тоді, коли працівники задовольнили матеріальні потреби.

Список використаних джерел:

1. Pater, R. Six safety leadership strategies. *Professional Safety*. 2011. 56(10). p. 16-18. URL:<http://www.asse.org/>
2. Vnoučková, L., & Urbancová, H. Employee turnover and knowledge management in the Czech Republic. *Acta Universitatis Agriculturae. Et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2015. 63(1), p. 313-325. doi:10.11118/actaun201563010313
3. Job openings and labor turnover. News release. Bureau of Labor Statistics U.S. URL: <https://www.bls.gov/news.release/pdf/jolts.pdf>
4. Ross E. 4 Employee Retention Strategies For The Hospitality Industry. URL: <https://blog.forusall.com/employee-retention-strategies-hospitality-industry/>