

УДК 640.4:65.015.3

Григор'єв Д.О.¹, Корнієнко О.М.²

¹ студент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. екон. наук, доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Управління персоналом у готельно-ресторанній сфері є багатокомпонентною системою, спрямованою на ефективне використання трудового потенціалу та забезпечення високої якості обслуговування клієнтів [1]. У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності кадровий менеджмент визначається не лише як функціональна діяльність, а як стратегічний елемент конкурентоспроможності підприємства. Саме людський капітал виступає головним чинником формування репутації закладу, підвищення рівня сервісу та досягнення стійкого розвитку [2].

Дослідження Зайцевої В. М. та Шелеметьєвої Т. В. [1] свідчать, що ефективність управління у сфері гостинності безпосередньо залежить від здатності підприємств поєднувати соціальні та економічні інтереси персоналу. В умовах ринкових трансформацій менеджери повинні розглядати працівників як стратегічний ресурс, а не лише як виконавців. Такий підхід дозволяє підвищити рівень лояльності кадрів, зменшити плинність і забезпечити стабільність колективу.

Ефективне управління персоналом у сфері готельно-ресторанного господарства є визначальним чинником конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку послуг. У цій галузі людський капітал виступає не лише ресурсом, а й ключовим елементом створення доданої вартості, що безпосередньо впливає на рівень сервісу, задоволеність клієнтів та імідж

закладу.

На сучасному етапі розвитку галузі простежується тенденція до переходу від адміністративного управління персоналом до стратегічного – коли людські ресурси розглядаються як інвестиція, а не як витрати. Це передбачає запровадження сучасних HR-технологій, систем оцінювання ефективності (Performance Appraisal), навчання та мотивації працівників, формування корпоративної культури й бренду роботодавця [2]. На підприємствах готельно-ресторанного господарства актуальним є впровадження компетентнісного підходу, який дозволяє виявляти та розвивати ключові навички персоналу відповідно до стандартів сервісу, а також створює можливості для кар'єрного зростання в межах організації [3].

Особливої уваги потребує питання плинності кадрів, що залишається однією з головних проблем у сфері гостинності. За даними міжнародних досліджень, середній рівень плинності персоналу у готельно-ресторанному бізнесі перевищує 60% на рік [4]. Основними причинами є низький рівень заробітної плати, емоційне вигорання, відсутність чітких перспектив розвитку та недостатня участь керівництва у формуванні позитивного мікроклімату в колективі. Ефективне управління цими процесами можливе завдяки впровадженню адаптивних моделей мотивації, де поєднуються матеріальні та нематеріальні стимули, зокрема система бонусів за якість обслуговування, програми наставництва, гнучкі графіки роботи та визнання досягнень працівників.

Цифровізація сфери гостинності значно трансформувала функції HR-менеджменту. Сучасні підприємства активно використовують системи автоматизації управління персоналом, такі як Hotel Management Systems (HMS), що дозволяють не лише оптимізувати розподіл робочих змін, а й здійснювати моніторинг ефективності працівників у режимі реального часу [5]. Крім того, онлайн-платформи для навчання і сертифікації персоналу сприяють розвитку компетенцій, особливо у сфері міжкультурної комунікації та управління якістю сервісу.

З позицій стратегічного підходу важливо, щоб управління персоналом у готельно-ресторанній галузі інтегрувалося в загальну бізнес-стратегію підприємства. Це означає орієнтацію на довгострокову результативність, розвиток лідерства серед менеджерів середньої ланки, підвищення залученості працівників у процес прийняття управлінських рішень, а також застосування принципів сталого розвитку – рівність можливостей, безпечні умови праці та соціальна відповідальність. Такі підходи формують довіру персоналу до організації та знижують ризик втрати кваліфікованих кадрів.

Отже, сучасне управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства повинно базуватися на інноваційних підходах до організації праці, орієнтації на розвиток людського капіталу, цифровізації HR-процесів і створенні мотиваційного середовища, що сприяє професійному зростанню працівників і забезпечує конкурентні переваги підприємства у сфері гостинності.

Список використаних джерел:

1. Зайцева В. М., Шелемєтьєва Т. В. Оцінювання соціально-економічного розвитку туризму в Україні як важливий напрям ефективності управління. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1. С. 103–108.
2. Guest D. E. Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*. 2017. №27(1). P. 22–38.
3. Kusluvan S., Kusluvan Z., Ilhan I., & Buyruk L. The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*. 2010. №51(2). P. 171–214.
4. Travel & Tourism Economic Impact Report 2023. *World Travel & Tourism Council (WTTC)*. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact> (дата звернення: 10.10.2025).
5. Дубініна А. А., Мамотенко Д. Ю., Корнієнко О. М. Інноваційні технології в туризмі та готельно-ресторанному господарстві. *Інноваційний*

розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства: монографія.
Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 27–49.