

**Владислав ГОНЧАРУК**  
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент  
Миколаївський національний аграрний університет,  
м.Миколаїв  
Науковий керівник- канд. екон. наук, доцент кафедри  
готельно-ресторанної справи та туризму  
**Віктор КУШНІРУК**

## **ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності особливого значення набуває формування позитивного клієнтського досвіду як ключового чинника конкурентоспроможності підприємств. Якість обслуговування дедалі більше визначається не лише матеріально-технічною базою чи рівнем цін, а передусім професіоналізмом, залученістю та мотивацією персоналу. Саме працівники є основною ланкою взаємодії з клієнтами, формуючи перше враження, рівень задоволеності та лояльність споживачів. У зв'язку з цим питання ефективної мотивації персоналу набуває особливої актуальності, оскільки від неї залежить не лише продуктивність праці, а й якість наданих послуг та загальне сприйняття бренду підприємства. Зростання конкуренції на ринку послуг змушує підприємства індустрії гостинності шукати нові підходи до управління персоналом, орієнтовані на підвищення якості сервісу. Впровадження сучасних мотиваційних механізмів сприяє формуванню відповідального ставлення працівників до своїх обов'язків, підвищенню рівня їхньої задоволеності роботою та, як наслідок, покращенню клієнтського досвіду.

Метою тез є дослідження впливу мотивації персоналу на формування клієнтського досвіду в індустрії гостинності, а також обґрунтування необхідності впровадження ефективних мотиваційних інструментів для підвищення якості обслуговування та рівня задоволеності клієнтів.

У теперішніх умовах важливо, щоб система мотивації орієнтувала працівників не лише на досягнення індивідуальних результатів, а й на загальний підсумок діяльності підприємства. Узгодження особистих інтересів із

цілями колективу сприяє підвищенню ефективності роботи та забезпечує досягнення кінцевих результатів. Працівник має усвідомлювати зв'язок між власними зусиллями, результатами діяльності підприємства та рівнем своєї винагороди. Матеріальне стимулювання, засноване на особистому внеску, залишається важливим чинником підвищення продуктивності праці. Водночас сучасні умови господарювання вимагають від персоналу більшої відповідальності, здатності швидко адаптуватися до змін і підтримувати безперервність виробничих процесів, що посилює значення комплексного підходу до мотивації [1].

Мотивація персоналу формується під впливом як зовнішніх умов функціонування підприємства, так і особливостей його внутрішнього середовища. Важливу роль відіграють організаційна структура, умови праці та робоча атмосфера, які визначають ефективність стимулювання працівників. У готельному бізнесі підходи до мотивації суттєво залежать від розміру підприємства. У малих готелях ці функції, як правило, зосереджені в руках власника, що іноді призводить до суб'єктивності в управлінні персоналом і зниження мотивації працівників. Натомість у великих готельних компаніях мотиваційний процес є більш системним і здійснюється за участю керівників та кадрових служб. При цьому поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів залишається необхідною умовою підтримання зацікавленості персоналу та забезпечення належного рівня обслуговування [2].

Ефективне управління персоналом у готельному господарстві передбачає постійний контроль якості обслуговування та рівня задоволеності клієнтів. Важливо не лише аналізувати відгуки гостей, а й своєчасно виявляти причини їхнього невдоволення, розмежовуючи недоліки в роботі персоналу та вплив зовнішніх факторів. Водночас підвищенню мотивації сприяє використання гнучких підходів, зокрема надання додаткового вільного часу як альтернативи матеріальним заохоченням. Такий підхід дозволяє враховувати індивідуальні потреби працівників, підтримувати їхню працездатність і професійний

розвиток, що в підсумку позитивно впливає на якість обслуговування та формування клієнтського досвіду [3; 4].

Отже, мотивація персоналу є визначальним чинником формування якісного клієнтського досвіду в індустрії гостинності. Саме рівень зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності та успіху підприємства загалом впливає на якість обслуговування, задоволеність клієнтів і їхню лояльність. Ефективна мотиваційна система має поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, враховувати особливості діяльності підприємства й потреби персоналу. Водночас важливим є системний підхід до управління мотивацією, який передбачає контроль якості сервісу, аналіз зворотного зв'язку від клієнтів і своєчасне реагування на виявлені проблеми. Використання сучасних і гнучких інструментів стимулювання сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу та забезпечує стійке зростання конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності.

#### Список використаних джерел:

1. Ефективна система мотивації персоналу індустрії гостинності – запорука успіху на ринку послуг. 2020. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/12171/1/1404-6481-1-PB.pdf>
2. Мотивація персоналу в готельному господарстві. Економіка та суспільство. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/709/682>
3. Мотивація персоналу як чинник підвищення якості послуг підприємств готельного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. № 2. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/196.pdf>
4. Слюсарчук О.П., Кушнірук В.С., Банєва І.О. Місце трудових ресурсів в інтеграційних та глобалізаційних умовах в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2021. Вип. 30. С. 118–127. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5817525>.
5. Кушнірук В. С., Голіней В. Я. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Ефективна економіка. 2024. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.56>.