

УДК 338.48

## ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Козубова Наталія Вікторівна к.е.н., доцент кафедри туризму Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

**Анотація** — Визначено, що протягом 2013–2017 років мережа ресторанних закладів м. Харкова характеризувалась помірним зростанням її кількості та позитивною динамікою потужності. Визначено, що для подальшого розвитку керівникам підприємств ресторанного бізнесу необхідно створення ефективних заходів мотивації і стимулювання персоналу. Запропоновано комплекс методів стимулювання праці персоналу ресторану.

**Ключові слова** — ресторанний бізнес, мережа ресторанних закладів, мотивація персоналу ресторану, мотиваційні моделі.

Аналізуючи публікації дослідників сучасного стану ресторанного бізнесу в Україні [1 - 4], варто зазначити, що на їх думку [1] «сучасний ресторанний ринок України досить молодий; його динамічний розвиток, безумовно, дозволяє виокремлювати певні тенденції та напрями його розвитку.»

Протягом 2013–2017 років мережа ресторанних закладів м. Харкова характеризувалась помірним зростанням її кількості та позитивною динамікою потужності – від 125,3 тис. місць в 2014 р. до 126,6 тис. місць в 2017 р. Проте, згідно з дослідженням [3] забезпеченість місцями в Парижі становить 159 місць, в Празі – 111, а отже м. Харків не досягнуло європейського рівня цього показника. Ці значення на 44 % і на 20 % відповідно перевищують значення показника для м. Харків.

В сучасних умовах розвитку, ресторанний бізнес зіштовхується з різного роду проблемами, які пов'язані з рівнем соціально-економічного розвитку держави, загальним зменшенням купівельної спроможності населення, знеціненням національної валюти, зміною структури попиту та пропозиції. Проте, це фактори

зовнішнього оточення підприємства, серед внутрішніх проблем дослідники [5] виділяють плінність кадрів.

Головним завданням керівництва підприємства ресторанного бізнесу в умовах кризи є уважне ставлення до потреб персоналу, з метою утримання співробітників.

Створення ефективних заходів мотивації і стимулювання праці персоналу є запорукою успіху ресторанного підприємства в сучасних конкурентних умовах.

Мотивація персоналу є надзвичайно актуальною і важливою проблемою, оскільки визначає успіх діяльності організації, розвиток економіки в країні, рівень добробуту людей. Ефективне управління персоналом ресторанного бізнесу не можливе без чіткого усвідомлення мотивів і потреб людини, а також уміння правильно використовувати стимули до праці.

Саме мотивація праці покликана сприяти формуванню працівника нового типу: ініціативного, заповзятливого, орієнтованого на максимальні досягнення в праці, здатного до творчої інноваційної діяльності.

До основних задач мотивації у сфері ресторанного бізнесу відносяться: [6-9]

формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці;

навчання персоналу і керівного складу психологічним основам внутрішньофірмового спілкування;

формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом з використанням сучасних методів мотивації.

Існують різні способи мотивації:

примусова мотивація, що засновується на використанні влади і погрози погіршення задоволення потреб працівника у випадку невиконання ним відповідних вимог;

Таблиця 1

## Комплекс методів стимулювання персоналу ресторану

Метод стимулювання	Заходи
Матеріально-грошове	Введення вдосконаленої системи стимулювання, при якій рівень оплати праці деякою мірою залежить від категорії персоналу.
	Можливість підвищення заробітної плати співробітників за рахунок підвищення продуктивності праці при природному скороченні чисельності персоналу, можливість сполучення посад.
	Виплата одноразової винагороди до ювілейних дат роботи співробітника.
	Закріплення всіх положень про матеріально-грошове стимулювання в офіційному документі.
Матеріально-негрошове	Надання можливості швидкого готування їжі в спеціалізованому приміщенні.
	Преміювання турами вихідного дня
	Преміювання співробітників, які не палять (у тому числі часом).
Нематеріальне	Організація офіційного привітання від керівництва працівників із днем народження й святами.
	Поліпшення умов на робочому місці.
	Інформування співробітників про досягнення ресторану з метою створення атмосфери спільності результатів

нормативна мотивація – спонукання людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічного впливу: переконання, інформування, психологічного зараження і т. п.;

стимулювання – вплив не безпосередньо на особистість, а на зовнішні обставини за допомогою благ – стимулів, що спонукають працівника до певної поведінки.

До найбільш підтверджених на практиці мотиваційних моделей, які широко використовуються компаніями сфери послуг по всьому світу відносяться моделі:

батога і пряника (використовуються для швидшого виконання однотипних рутинних завдань, стимулює ініціативність працівників);

первинної і вторинної потреби (підприємство повинно забезпечувати працівників всім необхідним для задоволення первинних потреб, тоді робітник буде націлений на розвиток своїх лідерських навичок, розвиток та навчання);

внутрішньої і зовнішньої винагороди (внутрішня — це змістовність, значущість роботи, а зовнішня — заробітна плата, привілеї, пільги, тощо);

факторна модель стимулювання (необхідно стимулювати у працівника бажання до розвитку шляхом зменшення та ліквідації «гігієнічних факторів», які цьому заважають);

справедливості (усі працівники отримують справедливую винагороду, таким чином вони зацікавлені в підвищенні ефективності своєї праці; такий метод мотивації зменшує конфліктність у колективі, адже кожен слідкує за своїми результатами роботи і не порівнює їх з іншими).

Формування механізму мотивації персоналу на підприємствах ресторанного бізнесу – це складний процес, оскільки торкається питання: що ж спонукає людину до праці, а точніше – до праці визначеної якості. Для ефективної діяльності організації потрібні відповідальні, ініціативні, високо організовані працівники, які прагнуть трудової самореалізації особистості.

Тільки ті працівники, що усвідомлюють зміст своєї діяльності і прагнуть досягнення цілей організації, можуть розраховувати на одержання високих результатів. Формування такого персоналу – задача мотиваційного менеджменту. Удосконалений комплекс методів стимулювання праці персоналу ресторану, наведено у таблиці 1 [узагальнено автором за 10].

Отже, кожне підприємство ресторанного бізнесу повинно складати план кар'єрної політики і просування по кар'єрним сходам, у якому необхідно вказувати перспективну послідовність посад, які може займати

працівник у майбутньому. Наявність фундаментальної мотивації буде позитивно впливати на ефективність діяльності персоналу: працівники почнуть ототожнювати себе з підприємством, на якому працюють, тобто будуть об'єднувати інтереси підприємства з власними та нести відповідальність за реалізацію управлінських рішень.

### Список використаної літератури

1. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України [Електронний ресурс] // Економіка промисловості. -2012. - № 3-4. - С. 29-34. - Режим доступу:<http://dspace.nbuv.gov.ua>

2. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції "Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи" (м. Львів, 29.11.2016 р.). - Львів: МАУП, 2016. - Ч.1. - 360 с. - С.301-306

3. Anisimov G. et al. Аналіз стану мережі закладів ресторанного господарства адміністративних районів міста Харкова [Analysis of the State of the Network of Restaurant Facilities in the Districts of the Kharkiv City] //Traektoriâ Nauki= Path of Science. – 2018. – Т. 4. – №. 1. – С. 1001-1013.

4. Гросул В. А. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області / В. А. Гросул, Т. П. Іванова // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2017. – Вип. 1(49). Т. 1. – С. 143–149.

5. Яцун Л. М. Інноваційна політика підприємств ресторанного господарства : монографія / Л. М. Яцун, О. В. Борисова. – Х. :ХДУХТ, 2013. – 266 с.

6. Бечвая І. Особливості праці на підприємстві сфери послуг. Роль мотивів та стимулів в трудовому процесі [Електронний ресурс] / І. Бечвая. – Режим доступу: <http://www.ukr.vipreshebnik.m/servis/499-osoblivosti-pra>

7. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2016. – №3(7) – с. 58 – 61.

8. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / В. В Різник // Економічний вісник університету. – 2016. – №15/1. – с. 58 -62.

9. Ткаченко О. П. Мотивація персоналу підприємств ресторанного господарства в умовах кризи / О. П. Ткаченко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2016. – Вип.2. – С.512-518.

10. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. / О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2016. – 414 с.

Автори

**Козубова Наталія Вікторівна к.е.н., доцент кафедри туризму Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця**

([kozubova\\_natali@ukr.net](mailto:kozubova_natali@ukr.net)).

Тези доповіді надійшли 09 лютого 2018 року.

Опубліковано в авторській редакції.