

УДК 005.96:640.41:004.738.5

JEL Classification: M12, M54, L83, J24

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14\(47\).275-279](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14(47).275-279)

Н.В. Рогова, доц., канд. тех. наук

С.С.Рибакова

Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна

Управління якістю роботи персоналу на підприємствах готельного господарства

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та прикладних засад управління якістю роботи персоналу як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу в умовах зростання вимог споживачів, цифровізації та посилення конкуренції на ринку готельних послуг. У роботі акцентовано увагу на ролі професійної підготовки, мотивації та корпоративної культури персоналу у формуванні стабільно високого рівня сервісу та довгострокової лояльності клієнтів.

У процесі дослідження здійснено аналіз сучасних підходів до управління якістю роботи персоналу в готельному бізнесі, узагальнено наукові напрацювання вітчизняних дослідників, а також охарактеризовано практичні інструменти оцінювання та підвищення ефективності діяльності працівників. Розглянуто можливості застосування міжнародних стандартів управління якістю, концепцій безперервного вдосконалення, мотиваційних механізмів і цифрових технологій, зокрема CRM-систем, HR-платформ та інструментів автоматизації сервісних процесів. Особливу увагу приділено впливу лідерства та корпоративної культури на якість обслуговування гостей.

За результатами дослідження зроблено висновок, що комплексний та системний підхід до управління якістю роботи персоналу забезпечує підвищення рівня обслуговування, задоволеності клієнтів і конкурентних позицій готельних підприємств. Доведено доцільність поєднання стандартів якості, мотиваційних програм, інвестицій у навчання персоналу та використання цифрових рішень як основи сталого розвитку готельного бізнесу. Визначено перспективи подальших досліджень, пов'язані з використанням інструментів штучного інтелекту та аналітичних HR-систем у процесі управління якістю роботи персоналу.

управління якістю, готельний бізнес, персонал, мотивація, навчання, CRM-системи, цифрові технології.

Постановка проблеми. Готельний бізнес є однією з найдинамічніших та найконкурентніших галузей світової економіки, де якість обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів, їхню лояльність і репутацію закладу. З огляду на підвищені очікування споживачів, глобалізацію ринку та стрімкий розвиток цифрових технологій, підприємства готельної індустрії змушені постійно вдосконалювати якість своїх послуг, впроваджуючи сучасні методи управління персоналом.

Одним із головних факторів, що визначає конкурентоспроможність готелю, є професіоналізм, компетентність і мотивація його працівників. Недостатній рівень підготовки персоналу, неефективна система мотивації, відсутність чітких стандартів якості можуть призвести до зниження рівня обслуговування, втрати клієнтів і прибутковості. Водночас, запровадження системного підходу до управління якістю персоналу дозволяє не лише забезпечити стабільний рівень сервісу, а й створити додаткову цінність для клієнтів.

Крім того, сучасні виклики, пов'язані з цифровізацією, автоматизацією бізнес-процесів та зміною споживчих вподобань, вимагають від готельних підприємств гнучкості, інноваційного підходу до управління та постійного підвищення кваліфікації працівників. У цьому контексті управління якістю роботи персоналу перетворюється на стратегічний інструмент, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

Таким чином, актуальність проблеми полягає у необхідності глибокого аналізу

та впровадження ефективних механізмів управління якістю роботи персоналу як ключового чинника сталого розвитку готельного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження українських учених у сфері управління якістю роботи персоналу в готельному бізнесі акцентують увагу на сучасних підходах до мотивації, навчання та оцінки ефективності персоналу. Дослідження демонструють, що впровадження цифрових рішень, таких як CRM-системи та автоматизовані методи контролю якості, суттєво підвищує продуктивність працівників та рівень задоволеності клієнтів. Вітчизняні науковці також аналізують вплив корпоративної культури та стилю керівництва на якість обслуговування, пропонуючи практичні рекомендації для підвищення ефективності управління персоналом у готельному секторі [1,3,4].

Огляд наукових джерел (табл. 1) свідчить, що у них найбільшу увагу приділено трьом основним напрямам: системній оцінці персоналу, мотиваційним підходам і технологіям навчання.

Таблиця 1 - Наукові дослідження вітчизняних вчених

Дослідник	Назва дослідження	Основні висновки
Іваненко О.	«Управління якістю персоналу в готельному бізнесі» [1]	Запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності персоналу
Петренко В.	«Вплив мотиваційних механізмів на якість обслуговування» [3]	Доведено зв'язок між системами мотивації та рівнем сервісу
Сидоренко Л.	«Технології навчання персоналу у готельному секторі» [4]	Аналіз сучасних методів навчання та підвищення кваліфікації працівників

Джерело: складено автором

Однак варто зазначити, що кількість ґрунтовних досліджень у цій сфері обмежена, а окремі аспекти залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребують подальшого дослідження такі питання:

- взаємозв'язок між типом корпоративної культури та ефективністю персоналу;
- вплив емоційного інтелекту керівників на рівень сервісу;
- застосування штучного інтелекту для управління якістю обслуговування.

Таким чином, постає потреба в розширенні наукових розвідок у напрямі впровадження інноваційних технологій в управління персоналом, з урахуванням специфіки національного готельного бізнесу.

Постановка завдання. У даному дослідженні ставиться завдання проаналізувати сучасні підходи до управління якістю роботи підприємством в готельному бізнесі, визначити ефективні методики оцінки продуктивності працівників, а також розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом. Особлива увага приділяється застосуванню цифрових технологій, впровадженню стандартів якості (зокрема ISO 9001) і розвитку мотиваційних механізмів як інструментів підвищення ефективності персоналу та покращення якості обслуговування клієнтів.

Виклад основного матеріалу. Управління якістю персоналу у готельному бізнесі базується на сучасних методах менеджменту, які включають систему контролю якості, мотиваційні механізми, навчання персоналу та технології обслуговування. Основні концепції, що застосовуються, включають:

- TQM (Total Quality Management) – загальне управління якістю, що орієнтоване на постійне вдосконалення процесів обслуговування;
- ISO 9001 – міжнародний стандарт, що встановлює вимоги до системи менеджменту якості;
- Кайдзен – метод безперервного вдосконалення, що передбачає активну участь персоналу в процесах оптимізації послуг.

Оцінка якості роботи персоналу в готельному бізнесі здійснюється за допомогою певних методів, що мають свої переваги та недоліки (табл. 2).

Таблиця 2 - Методи оцінки якості роботи персоналу в готельному бізнесі

Метод	Переваги	Недоліки
Таємний покупець (Mystery Shopping)	Незалежна та об'єктивна оцінка сервісу, можливість виявлення прихованих проблем	Висока вартість, суб'єктивність оцінки агента
Анкетування клієнтів	Дозволяє отримати реальний відгук від гостей, визначити рівень їхньої задоволеності	Можлива низька участь клієнтів, суб'єктивність відповідей
Ключові показники ефективності (KPI)	Чіткі метрики для оцінки продуктивності працівників, можливість порівняння динаміки	Вимагає належного збору та аналізу даних, можливі труднощі у встановленні справедливих KPI
Атестація та тестування персоналу	Об'єктивна перевірка знань і навичок персоналу, можливість підвищення кваліфікації	Вимагає часу та ресурсів для організації та проведення

Джерело: складено автором на основі[3,4]

Автоматизація управління персоналом сприяє підвищенню якості обслуговування. Використання CRM-систем, програм для управління персоналом, а також штучного інтелекту для аналізу відгуків клієнтів дозволяє оперативно виявляти та усувати недоліки в роботі персоналу [3]. Порівняльна характеристика функціональних можливостей таких систем в Україні наведена у табл. 3.

Таблиця 3 - Порівняльна характеристика використання CRM-систем та програм для управління персоналом в Україні

Назва системи	Основні функції	Переваги	Недоліки
Bitrix24	Управління клієнтами, автоматизація комунікацій, інтеграція з іншими сервісами	Гнучкість, можливість налаштування під потреби готелю	Висока вартість розширених функцій
HotelFriend	Рішення для готельного бізнесу, управління бронюванням, персоналом та комунікаціями з гостями	Спеціалізоване для готелів, підтримка мобільних додатків	Обмежена інтеграція з сторонніми сервісами
Zoho CRM	Автоматизація маркетингу, аналітика роботи персоналу, управління клієнтськими відносинами	Простота у використанні, велика кількість інтеграцій	Обмежена локалізація під ринок України
PeopleForce	Управління персоналом, оцінка продуктивності, HR-аналітика	Орієнтована на ринок України, інтеграція з бухгалтерськими системами	Відносно нова система, менше відгуків

Джерело: складено автором на основі[6,7]

Сучасні CRM-системи та програми для управління персоналом дозволяють готелям оптимізувати бізнес-процеси, покращити взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність співробітників. Вибір конкретного рішення залежить від специфіки готелю, бюджету та потреб управління персоналом. Такі системи як Bitrix24 та Zoho CRM підходять для готелів, які активно працюють з клієнтською базою та маркетингом, тоді як HotelFriend та PeopleForce орієнтовані на внутрішнє управління персоналом та оптимізацію сервісу [6,7].

Додатково, технології самообслуговування (табл. 4), такі як мобільні додатки та чат-боти, дозволяють оптимізувати процеси реєстрації, бронювання номерів і комунікації з клієнтами [5].

Важливим аспектом управління якістю персоналу є розвиток ефективного лідерства та корпоративної культури. Менеджери повинні демонструвати приклад високого рівня професіоналізму, створювати сприятливе робоче середовище та підтримувати працівників у досягненні професійного розвитку.

Таблиця 4 - Характеристика технологій самообслуговування

Технологія	Переваги	Недоліки
Мобільні додатки	Зручність, швидкість бронювання, доступ до персоналізованих послуг	Високі витрати на розробку та підтримку, потреба у безперебійному Інтернет-з'єднанні
Чат-боти	Автоматизація комунікації, швидкість відповіді, доступність 24/7	Обмежена здатність розпізнавати складні запити, потреба в регулярному оновленні

Джерело: складено автором на основі[5]

Корпоративна культура, що базується на цінностях відповідальності, взаємодопомоги та прагненні до вдосконалення, сприяє формуванню позитивної атмосфери та підвищенню мотивації персоналу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективне управління якістю роботи персоналу в готельному бізнесі є комплексним процесом, що поєднує контроль, мотивацію, навчання та впровадження сучасних технологій. Використання системного підходу дозволяє підвищити рівень обслуговування, задоволеність клієнтів і конкурентоспроможність готелю. Важливим фактором успішного управління якістю є підтримка інноваційних підходів та розвиток корпоративної культури, що сприяє підвищенню професійного рівня персоналу та довготривалому успіху готельного бізнесу.

Дослідження доводять, що постійний моніторинг та вдосконалення методів управління персоналом дозволяють значно підвищити ефективність роботи співробітників. Використання мотиваційних механізмів та технологій автоматизації дозволяє не лише оптимізувати трудові процеси, а й покращити взаємодію між працівниками та гостями готелю. Крім того, інвестиції в навчання персоналу, розвиток навичок та підвищення кваліфікації забезпечують довготривалу стабільність та якість обслуговування.

Не менш важливим є запровадження міжнародних стандартів у сфері управління якістю, таких як ISO 9001, що дозволяють стандартизувати процеси та підвищити довіру клієнтів. Також слід враховувати, що роль керівництва у формуванні позитивної корпоративної культури та підтримці інновацій є критичною для успішного функціонування готелю.

Таким чином, комплексний підхід до управління якістю роботи персоналу є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу, створення ефективного робочого середовища та забезпечення високого рівня задоволеності гостей.

Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на вивченні впливу інструментів штучного інтелекту та цифрових технологій на підвищення ефективності управління персоналом у готельному бізнесі. Актуальним є розроблення інтегрованих моделей управління якістю персоналу із застосуванням сучасних аналітичних HR-платформ, що забезпечують високий рівень адаптивності та аналітичної точності в ухваленні управлінських рішень. Варто також поглибити аналіз взаємозв'язку між рівнем розвитку корпоративної культури, задоволеністю працівників і якістю

обслуговування клієнтів, що дозволить формувати дієві соціально-психологічні та організаційні механізми підвищення ефективності трудової діяльності.

Список літератури

1. Грищенко М. Автоматизація управління якістю обслуговування в готельному бізнесі. *Готельний та ресторанний бізнес*. 2022. № 1. 33-47 с.
2. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги/ за ред. Київ: Держспоживстандарт України, 2015. 32 с.
3. Іваненко О. Управління якістю персоналу в готельному бізнесі: монографія. Київ: Університет туризму, 2020. 210 с.
4. Петренко В. Вплив мотиваційних механізмів на якість обслуговування в готельному бізнесі *Економіка та управління*. 2021 № 3. 45-58 с.
5. Сидоренко Л. Технології навчання персоналу у готельному секторі. *Науковий вісник туризму*. 2019. № 2. 102-114 с.
6. Bitrix24 – CRM-система для управління бізнесом. URL: <https://www.bitrix24.ua> (дата звернення: 20.08.2025).
7. HotelFriend – Програмне забезпечення для готелів. URL: <https://www.hotelfriend.com> (дата звернення: 10.09.2025).

References

1. Hrytsenko M. (2022) Automation of Quality Management in the Hotel Business. *Hotelryi ta restoranni biznes*. 1, 33–47. [in Ukrainian].
2. DSTU ISO 9001:2015.(2015) Quality Management Systems – Requirements. Kyiv: State Consumer Standards of Ukraine, 32 p. [in Ukrainian].
3. Ivanenko O. (2020). *Quality Management of Personnel in the Hotel Business*. Kyiv: Universytet turizmu [in Ukrainian].
4. Petrenko V. (2021). The Influence of Motivational Mechanisms on the Quality of Service in the Hotel Business. *Ekonomika ta upravlinnia*, 45-58 [in Ukrainian].
5. Sydorenko L. (2019) Training Technologies for Personnel in the Hotel Sector. *Naukovyi visnyk turizmu*, 102-114 [in Ukrainian].
6. Bitrix24 (n.d.). «CRM system for business management». <https://www.bitrix24.ua> [in Ukrainian].
7. HotelFriend (n.d.). «Hotel management software». <https://www.hotelfriend.com> [in Ukrainian].

Nataliia Rohova, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Svitlana Rybakova

Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine

Managing the Quality of Staff Work in Hotel Businesses

The purpose of the study is to substantiate the theoretical and practical foundations of managing the quality of staff performance as a key factor in enhancing the competitiveness of the hotel business in the context of growing consumer demands, digitalization, and intensified competition in the hotel services market. The paper emphasizes the role of professional training, motivation, and corporate culture of personnel in ensuring a consistently high level of service and long-term customer loyalty.

In the course of the study, modern approaches to managing the quality of staff performance in the hotel business are analyzed, the scientific contributions of domestic researchers are generalized, and practical tools for evaluating and improving employee performance are characterized. The possibilities of applying international quality management standards, continuous improvement concepts, motivational mechanisms, and digital technologies, including CRM systems, HR platforms, and service process automation tools, are examined. Particular attention is paid to the impact of leadership and corporate culture on the quality of guest service.

Based on the results of the study, it is concluded that a comprehensive and systematic approach to managing the quality of staff performance ensures higher service levels, increased customer satisfaction, and strengthened competitive positions of hotel enterprises. The expediency of combining quality standards, motivational programs, investments in staff training, and the use of digital solutions as the basis for the sustainable development of the hotel business is substantiated. Prospects for further research related to the use of artificial intelligence tools and analytical HR systems in managing the quality of staff performance are identified. **quality management, hotel business, personnel, motivation, training, CRM systems, digital technologies.**

Одержано (Received) 07.10.2025

*Прорецензовано (Reviewed) 12.11.2025
Прийнято до друку (Approved) 23.12.2025*