

Гуштан Тетяна Вікторівна

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту, підприємництва
та торгівлі,*

*Ужгородський торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету*

Петечел Іван Іванович

*магістрант,
Ужгородський торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-441-5-36>

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан створює значні виклики для сфери гостинності, зокрема щодо управління персоналом. Втрата кадрів через міграцію, зменшення попиту на послуги, економічні труднощі та психологічний стрес працівників потребують нових підходів у цій сфері. Адаптація стратегій управління персоналом до умов невизначеності є ключовим завданням для забезпечення стабільності бізнесу. Така трансформація включає багато аспектів, серед яких безпека, мотивація, гнучкість, адаптація до змін та підтримка психологічного стану персоналу.

Загалом управління людським капіталом вимагає адаптації традиційних моделей управління, таких як ієрархічна, функціональна та органічна, до нових реалій. При цьому ключовими напрямками управління персоналом у цих умовах є:

1. Мотивація персоналу з використанням нематеріальних інструментів, таких як визнання досягнень, організація психологічної підтримки [1].

2. Підвищення кваліфікації та інвестування в навчання для адаптації до нових реалій та потреб ринку [4].

3. Гнучкість умов праці, що відобразатиметься у запровадженні дистанційного формату роботи, часткової зайнятості або ротації кадрів [5].

4. Управління ризиками шляхом розробки стратегій забезпечення безпеки працівників у кризових ситуаціях.

Забезпечення безпеки працівників є найважливішим завданням у цих умовах. Це включає фізичну безпеку на робочому місці, розробку планів евакуації та дотримання норм, які сприяють мінімізації ризиків для здоров'я і життя працівників [1]. Прикладом подібної діяльності є створення укриттів, впровадження додаткових засобів захисту та інформування співробітників про дії в кризових ситуаціях.

Не менш важливим аспектом є організація гнучкого робочого графіка з врахуванням можливих транспортних обмежень та комендантської години, підприємства змушені адаптувати розклад роботи, зокрема через часткову зайнятість або дистанційні формати. Такі заходи можуть допомогти зберегти кадри та забезпечити безперервність операцій [5].

Мотивація персоналу у воєнний час також потребує нових підходів. Адже традиційні матеріальні стимули можуть втратити ефективність через фінансові труднощі підприємств. Натомість акцент зміщується на нематеріальні методи, зокрема визнання досягнень, заохочення до професійного розвитку та надання психологічної підтримки [3]. При цьому психологічна підтримка працівників набуває особливого значення через високий рівень стресу, викликаного воєнними діями. Для цього роботодавці можуть організовувати тренінги зі стресостійкості, залучати психологів або надавати доступ до програм консультування. Такі заходи сприятимуть зниженню емоційного виснаження та підвищенню продуктивності праці персоналу [4].

Окрім цього, навчання та розвиток працівників стають важливим інструментом для підтримки конкурентоспроможності підприємств. У сучасних умовах зростає попит на цифрові навички, онлайн-обслуговування та знання логістичних процесів. Інвестиції

підприємств та підприємців у підвищення кваліфікації не тільки можуть допомогти адаптуватися до нових вимог, але й сприятимуть залученості працівників [2; 3].

Слід зазначити, що війна змушує менеджерів розробляти нові підходи до управління конфліктами, які можуть виникати в колективах через стрес, різницю в поглядах або нерівномірний розподіл обов'язків. Профілактика та оперативне вирішення таких конфліктів допомагають зберігати здорову атмосферу в колективі.

Не менш важливим аспектом є взаємодія з державними структурами. Підприємства повинні враховувати вимоги законодавства воєнного стану, зокрема щодо мобілізації працівників, оподаткування та дотримання трудового законодавства. При цьому соціальна відповідальність підприємств у сфері гостинності під час війни також є важливим напрямом. Допомога громадам, внутрішньо переміщеним особам та підтримка військових підвищують довіру до бізнесу та формують позитивний імідж підприємства [4].

Попри всі труднощі, підприємства сфери гостинності у воєнний час можуть використовувати нові можливості, такі як переорієнтація бізнесу на гуманітарні потреби чи впровадження інновацій. Подібні зміни можуть допомогти не лише вижити, а й зміцнити свої позиції на висококонкурентному ринку у майбутньому [2; 3].

Отже, підсумовуючи слід відмітити, що управління персоналом у сфері гостинності в умовах воєнного стану є багатовимірним процесом, який вимагає від керівників здатності швидко адаптуватися до змін, ефективно працювати з людськими ресурсами та підтримувати мотивацію працівників. Успішне управління залежить від дотримання балансу між забезпеченням економічної стабільності підприємства та турботою про персонал. Такий підхід дозволить підприємствам не лише зберегти свої позиції під час кризи, але й створити міцну основу для відновлення та розвитку після завершення війни.

Література:

1. Деркач, М.С., Мізіна, О.В. Актуальні питання управління персоналом підприємства в умовах війни. *Українське сьогодні – 2022: Реалії війни та перспективи відновлення країни*. Луцьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2022. С. 2012–2014.
2. Корсак Р., Гуштан Т. Теоретико-методологічні аспекти підготовки фахівців спеціальності «Готельно-ресторанна справа». Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка / редактори-упорядники М. Пантюк, А. Душний, В. Ільницький, І. Зимомря. Дрогобич : Видавничий дім «Гельветика», 2024. Вип. 72. Том 2. С. 38–44.
3. Назарко, С., Канцур, І., Познанська, І. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-32>
4. Пшик-Ковальська О.О., Ковальський О.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. Випуск 4. № 2. С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.088> (дата звернення: 10.12.2024).
5. Шацька, З.Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10 (257), С. 100–105.