

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

Управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу

Студентки 3 курсу, 5с групи
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна справа»

підпис студента

Біжко Дарина
Олександрівна

Науковий керівник
к.е.н., доц.

підпис керівника

Кулик Марія
Володимирівна

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

підпис гаранта

Охріменко Алла
Григорівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М. Г.
«_____» _____ 2022 р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студентіві

Біжко Дарині Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2417.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: : 03 лютого 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи полягає у розкритті ефективності управління розвитком персоналу закладів готельного бізнесу.

Об'єкт дослідження – управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу.

Предмет дослідження – практичні та методичні підходи до удосконалення управління розвитком персоналу готельного бізнесу.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ

1.1. Оцінка особливості методів управління розвитком персоналу готелю

1.2. Дослідження впливу сталим розвитком персоналу на результати роботи підприємства

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ

2.1. Основні напрями вдосконалення методів управління розвитком персоналу готелю

2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів управління та стратегії розвитку в сучасних умовах

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 20.11.2022 р.	до 20.11.2022 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	10.01.2022 р. - 12.01.2023 р.	10.01.2022 р. - 12.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	18.01.2023 р	18.01.2023 р
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	19.01.2023 р. 26.01.2023 р	19.01.2023 р. 26.01.2023 р
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «1» жовтня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

М. В. Кулик

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

А.Г. Охріменко

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент

Д.О. Біжко

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Біжко Дарина виконала випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У випускній кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні, методологічні та практичні засади щодо удосконалення управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу. Проаналізовано фактори впливу на оцінку розвитку персоналу суб'єкта готельного бізнесу. Розглянуто напрямки впровадження інноваційних методів оцінки розвитку персоналу суб'єкта готельного бізнесу. На основі отриманих результатів економічно обґрунтовано програму заходів щодо впровадження інноваційних технологій оцінки розвитку персоналу готелю «INTERCONTINENTAL» м. Київ. Обґрунтовано прогноз результативності удосконалення технологій оцінки розвитку персоналу готелю «INTERCONTINENTAL» м. Київ.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

М.В. Кулик

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Біжко Д.О.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

А.Г.Охріменко

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(прізвище, ініціали, підпис)

«___» _____ 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ.....	10
1.1. Оцінка особливості методів управління розвитком персоналу готелю.....	10
1.2. Дослідження впливу сталим розвитком персоналу на результати роботи підприємства	22
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ	29
2.1. Основні напрями вдосконалення методів управління розвитком персоналу готелю.....	29
2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів управління та стратегії розвитку в сучасних умовах.....	37
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	43

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження теми «Управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу». Сфера гостинності спеціалізується на наданні послуг, тому одним з критеріїв гарних послуг є ступінь розвитку персоналу. Для готельно-ресторанної сфери розвиток персоналу актуальний кожного дня, оскільки рівень обслуговування безпосередньо формує імідж закладу. Рівень розвитку персоналу впливає на рівень конкурентоспроможності готелю. Розвиток персоналу ділять на дві групи: ті хто контактують з гостями та навпаки, тому потрібно розглядати різні види курсів для удосконалення роботи працівників. В готелі «InterContinental» м. Київ добре розвинена сфера саме розвитку персоналу, так, як цей є готелем світової англійської мережі «InterContinental Hotels Group». Також їх розвиток залежить від їх мотивації.

Рівень дослідженості теми. Питання успішного функціонування готелю залежить безпосередньо від ефективності управління розвитку зростання продуктивності і праці персоналу. Готельний бізнес в Україні з кожним роком набирає все більше оборотів розвитку, які вимагають постійного покращення та удосконалення вимог до всіх категорій персоналу у готелі, але цей готель вже входить до міжнародної ланки готелів та є одним з найкращих в Києві і йому потрібно удосконалюватись разом з тим, як стрімко змінюється ринок готельних послуг задля того, щоб триматися на своєму місці. Не менш важливим є прибуток готельного підприємства. Однак, сфера управління персоналом у готелях залишається відкритою, так, як час швидко плине і рівень розвитку потрібно покращувати. Це підтверджує важливість та актуальність цієї теми.

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад системи управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнеса.

Для досягнення **мети** потрібно вирішити ряд наукових **завдань**:

- Дослідити, як змінюється розвиток персоналу в сучасності готельного господарства;
- Проаналізувати оптимальну модель управління;
- Розглянути особливості управління персоналом;
- Оцінити рівень управління сталим розвитком готелю;
- Розробити та удосконалити систему розвитку персоналу у готелі «InterContinental»;
- Обґрунтувати сучасні методи та пропозиції в управлінні персоналом готельного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процеси застосування методів управління розвитком персоналу суб'єкта готельного бізнесу

Предмет дослідження – практичні та методичні підходи до удосконалення системи управління розвитком персоналу в готелі «InterContinental» м. Київ.

Методи дослідження. У роботі використані основні тенденції сучасного управління розвитку персоналу готелю «InterContinental» м. Київ. Визначені сучасні методи та особливості розвитку персоналу в готелі. Досліджено основні фактори мотивації, які впливають на підвищення ефективності системи управління готельного бізнесу. Використані такі прийоми наукових досліджень: порівняння; групування; типізація; анкетування; статистичні спостереження; аналіз для структуризації підходів до класифікації. Для виявлення тенденцій розвитку в управлінні персоналу в готелі та систематизації існуючої інформації використані методи комп'ютерної обробки програм.

Інформаційна база. Інформаційні джерела для написання випускної кваліфікаційної роботи були взяті в основному з мережі інтернет. Також в процесі виконання роботи, використані матеріали з наукової спеціалізованої вітчизняної та закордонної літератури, законодавчих та нормативних актах, наукових робіт вчених, статистичних даних та спостереження за зміною розвитку персоналу в закладах готельного господарства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні тверджень, рекомендацій та висновків, що можуть бути методично представлені за основу ефективності впровадження управління розвитку персоналу у підприємствах готельного господарства.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із завдання, вступу, першого розділу та двох підпунктів, другого розділу та двох підпунктів, висновків, списку використаних джерел із 24 найменувань і додатків. Загальний обсяг роботи становить 45 сторінок, на яких зазначена загальна інформація з «Управління розвитку персоналом готельного бізнесу», таблиці та малюнки.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ

1.1. Оцінка особливості методів управління розвитком персоналу готелю

Відчуєте себе суперзіркою завдяки обслуговуванню світового рівня у помешканні InterContinental - Kyiv, an IHG Hotel



П'ятизірковий готель InterContinental - Kyiv це один із готелів з вражаючим видом на Київ, який розташований лише у двох хвилинах ходьби від знаменитого Андріївського узвозу. До послуг гостей готелю спа-центр та вишукані ресторани.

Стильні номери цього готелю оснащені сучасними кондиціонерами і телевізорами. Серед інших зручностей - міні-бар, чайник і фен. Оздоблені мармуром ванні кімнати укомплектовані халатами і тапочками.

У ресторані "Olivera" подають страви європейської та азійської кухні, а також щоденний сніданок популярний в усьому світі "шведський стіл". У великому ресторані "Comme il Faut" готують страви французької та української кухні.

У модному барі "b-hush" із чудовим панорамним видом на місто Київ пропонують екзотичні коктейлі.

У спа-центрі готелю InterContinental є критий басейн, сауна та тренажерний зал, де гості можуть замовити собі масаж та косметичні процедури.

Михайлівський Золотоверхий монастир розташований лише у двох хвилинах ходьби від готелю, станція метро "Майдан Незалежності" - за 10 хвилин ходьби. Відповідно до відгуків у мережі інтернет саме ці місця у пішій доступності відіграють ключову роль для відвідувачів готелю. Особливо місце розташування готелю подобається парам які подорожують удвох, для парних поїзків рейтинг готелю у інтернеті аж 9,4 з 10.

Аналіз загальної характеристики готелю «InterContinental» Київ

№	Показники	Характеристика
1	2	3
2	Назва готелю	InterContinental
3	Поштова адреса	м. Київ, вул. Велика Житомирська, 2А, 01001
4	Контактний телефон	+38(044)2191919
5	Факс	+38(044)2191929
6	Підпорядкованість	Міським органам
7	Форма власності	ТОВ
8	Структура управління	Лінійно-функціональна
9	Місце розташування	На березі річки Дніпро, в центрі старого Києва
10	Відстань від вокзалів прибуття/вибуття	До залізничного вокзалу - 5 км До аеропорту Бориспіль - 42 км
11	Засоби сполучення	Станція метро «Майдан Незалежності», таксі
12	Площа готелю	2870 м ²
13	Споруда готелю	Архітектурно витриманий у відповідності історичному середовищу.
14	Дата введення в експлуатацію	27.08.2009р
15	Кількість поверхів	14, із них 3 адміністративні під землею

		валюти; 24-годинний бізнес-центр , 24-годинне обслуговування номерів
21	Рівень завантаження, середньорічний відсоток	70%
22	Відсоток постійних клієнтів	13%
23	Загальна кількість персоналу	400
24	Кількість персоналу, що припадає на одне місце	0,68
25	Наявність пунктів харчування (кількість, типи, місткість)	У ресторані Olivera (80місць) подають страви середземноморської кухні і щоденний сніданок "шведський стіл". У прекрасному ресторані Comme Il Faut сервірують блюда французької кухні(100 місць). 3 модного бару В-Hush відкривається панорамний вид на місто (50 місць). Лоббі-бар славиться найбільшим вибором віскі в Києві, більше 80 видів (50 місць)
26	Сертифікація закладів харчування	2009р.
27	Структура служби харчування (заготівельний, доготівельний гарячий, холодний цехи)	М'ясо-рибний цех, холодний та гарячий. Мийна посуду, складські приміщення.
28	Чисельність персоналу у закладах харчування	150
29	Види і типи організації харчування	Сніданок – шведський стіл, обід, вечеря.

Загальна характеристика готелю дає нам розгорнуту картину, на якій можна спостерігати який стан речей на сьогодні, та дає можливість проаналізувати можливості покращити те що вже є, або додати ті аспекти яких не вистачає.

Нажаль досвід економічної діяльності готелів України за останні роки свідчить про вкрай повільне підвищення якісних параметрів оцінки продуктивності праці на підприємствах данної галузі, а інколи навіть якість обслуговування дещо погіршилася, що зумовлює об'єктивну необхідність упровадження, розроблення і використання системи оцінювання та контролю якості послуг у кожному окремому готельному підприємстві. Прискорений

розвиток сфери послуг та прагнення підприємств отримати найвищий прибуток плюс зростаюча платоспроможність споживачів сприяють розширенню та урізноманітненню діяльності готельних підприємств. Одним із найважливіших факторів діяльності готелю під час надання послуг є їхня якість, яка спонукає клієнтів обрати той чи інший продукт.

Особливості управління персоналом готельних підприємств:

Задоволений персонал є запорукою продуктивної роботи будь-якого підприємства, а особливо якщо мова йде про підприємства готельного господарства, саме тому проблеми управління персоналом вкрай гостро стоять у наш непростий час. Менеджер повинен добре розуміти, що на нього працюють живі люди, які мають різні здібності, характери та звички, тому він має відноситися до своїх працівників як до особистостей. Нажаль в нашій країні ще доволі багато керівників, які цього зовсім не розуміють, і тим самим вони не дають працівникам можливості розкрити свій потенціал.

Як би не намагалося готельне підприємство відповідати світовим стандартам, за усіма показниками, яка б у нього не була матеріально-технічна база, все одно, треба пам'ятати, що за всім цим стоять люди зі своїми потребами, бажаннями, вмінням, та досвідом роботи. Саме гостинність, працелюбність, та компетентність персоналу готелю завжди лежить в основі високоякісного обслуговування його гостей, від якого найбільшою мірою залежить якість результатів праці. Завдання кожного працівника готелю, спеціаліста, керівника готельного підприємства – це в повному обсязі оволодіти майстерністю своєї професії, постійно розширювати науково-технічний світогляд та вміло використовувати свої знання та навички на практиці, досягаючи при цьому найвищої ефективності праці.

В цілому, якщо говорити про управління персоналом – то це система взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів по

створенню умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні готелю. Система управління персоналом – це вкрай обширний комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, різних видів, форм і методів роботи, а також механізмів управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення ефективності послуг, продуктивності праці та якості роботи.

Управління персоналом готелів здійснюється за допомогою розроблених наукових методів. В теорії і практиці управління готелями застосовують три основні групи методів: адміністративні, економічні і соціально-психологічні.

Адміністративні методи більш орієнтовані на такі мотиви поведінки - як усвідомлення необхідності дисципліни праці, почуття обов'язку, прагнення працювати в певній конкретній установі сфери гостинності, тощо. Від інших їх відрізняє саме прямий характер впливу, адже будь-який регламентаційний чи адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню.

Економічні та соціально-психологічні методи мають непрямий характер управлінського впливу, саме тому не можна розраховувати на автоматичну дію даних методів, адже досить важко визначити силу їх впливу і кінцевий результат.

За допомогою економічних методів у першу чергу здійснюється матеріальне стимулювання колективів та окремих працівників. Соціально-психологічні методи управління натомість більше ґрунтуються на використанні соціального механізму.

Успіх управління персоналом зазвичай обумовлюється двома основними чинниками:

- 1) здатністю організації чітко визначати, що є необхідним для досягнення мети;

2) здатністю передбачити, які саме методи будуть спонукати працівників до бажаної поведінки.

Обидва цих завдання є однаково важливими і складними, особливо в умовах постійних змін у сфері гостинності. Для досягнення поставленої мети організації у першу чергу необхідно, щоб працівники мали конкретні фахові навички і використовували їх за призначенням. Іншими словами - необхідний певний тип виробничої поведінки співробітників. Під виробничою поведінкою розуміється не тільки професійна вправність, а й певна поведінка у стосунках з клієнтами, що мабуть у сфері готельного бізнесу є найважливішим аспектом, адже вся сфера гостинності базується на роботі з живими людьми. Саме тому у сучасних концепціях управління персоналом на перший план почали виходити соціально-психологічні методи.

Застосування даних методів менеджменту передбачає перегляд та переоцінку ролі людини на сучасному етапі науково-технічного розвитку, коли вона з механічного виконавця роботи перетворюється у над важливий фактор діяльності підприємства, його капітал. У той же час витрати на оплату праці кожного працівника готельного бізнесу, та створення сприятливих умов для їх праці, підготовки, перепідготовки та підвищенні кваліфікації наразі стає особливим та невід'ємним видом інвестицій в бізнес.

До основних принципів сучасного управління персоналом в готельному бізнесі можна віднести такі як:

- орієнтація на вимоги актуального законодавства про працю;
- врахування поточних і перспективних потреб готельного підприємства в персоналі, виходячи з його поточного стану та стратегії розвитку на майбутнє, кон'юнктури на ринках праці та готельних послуг, а також тенденцій руху трудових ресурсів;

- забезпечення умов для стабілізації кадрового складу та мінімізації плинності співробітників;
- притягнення до співробітництва всіх зацікавлених сторін, у тому числі профспілок, з питань формування та реалізації кадрової політики в загальній стратегії управління якістю на підприємстві готельного господарства;
- максимальне піклування про кожного співробітника готелю окремо, створення умов для розвитку його персональних творчих здібностей, забезпечення поваги до його прав, свобод, думок, віросповідань, політичних поглядів, орієнтації та ін.

Тобто, саме за умови впровадження та реалізації всіх положень концепції, управління персоналом стає найбільш ефективним завдяки використанню індивідуальних здібностей усіх співробітників відповідно до цілей підприємства й суспільства в якому воно існує.

У сучасній теорії, та на практиці управління підприємством актуалізується саме маркетинговий підхід. Ефективність управління, яка базується саме на принципах маркетингу - цілком і повністю залежить від здатності управлінського апарату правильно та об'єктивно оцінювати тенденції ринкових процесів, структурувати їх, зокрема в питаннях що стосуються формування персоналу підприємства. Одним із найбільш пріоритетних напрямків розвитку теорії управління підприємством готельного господарства, на сьогоднішній день, стає саме маркетинг персоналу, до визначення якого сформовано два основні підходи.

Відповідно до першого підходу маркетинг персоналу представляється як певна філософія ставлення до власного персоналу (як наявного, так і майбутнього) з боку підприємства. При цьому кожен працівник розглядається як клієнт підприємства, у співробітництві з яким підприємство

може вирішити деякі проблеми стійкої діяльності й розвитку, а працівник, зі свого боку, одержує можливість задовольнити власні потреби й інтереси.

Згідно з іншим підходом, маркетинг персоналу - є практичною діяльністю служб, які виконують завдання щодо управління персоналом підприємства з оперативного покриття потреб у кадрах на основі наявної інформації про актуальний стан персоналу підприємства та ситуацію на ринку праці.

Ці два підходи не суперечать одне одному, а навпаки доповнюють. При цьому перший підхід фактично стає методологічною основою другого.

Реалізація першого підходу розглядає маркетинг персоналу як один із елементів кадрової політики, втілений у комплексі завдань для управління персоналом, тобто у розробці цільової системи, ретельному плануванні потреб, правильній діловій оцінці, грамотному управлінні кар'єрою, мотивацією, тощо. За другим же підходом, маркетинг персоналу передбачає виділення специфічної діяльності - служби управління персоналом. Ця діяльність є відокремленою від інших завдань кадрової роботи і містить у собі: аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають напрями маркетингової діяльності, розробку та реалізацію заходів щодо напрямів персонал маркетингу.

Напрями маркетингової діяльності щодо формування персоналу передбачають:

- розробку професійних вимог до персоналу готелю;
- визначення потреб в кваліфікованому персоналі за якісними та кількісними параметрами;
- розрахунок усіх витрат на формування та подальше використання персоналу;
- вибір джерел і шляхів задоволення необхідних потреб у персоналі.

Важливе суспільне значення готельної діяльності, як одного з основних індикаторів економічного розвитку держави зумовлює необхідність у створенні повноцінної галузевої системи підготовки і підвищення кваліфікації персоналу. Подальше вдосконалення даної системи роботи з кадрами, для готельної індустрії потребує, в першу чергу, з'ясування реальної потреби у спеціалістах відповідно до кількісних та якісних критеріїв готельної сфери, визначення переліку професій і відповідних спеціальностей, розроблення для них методичних посібників, і навчальних програм, а також формування мережі спеціалізованих навчальних закладів для підготовки професійних кадрів та комплектування даних навчальних закладів професійними викладачами. Данна модель розв'язання поставленої проблеми має базуватись саме на маркетинговому підході, зважаючи на вирішальність оцінки роботодавця. При цьому обов'язково слід зважати на вплив певних факторів, які позитивно чи негативно позначаються на перебігу процесів у готельно-туристичній сфері, у тому числі й безпосередньо у процесі формування персоналу (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу на процес формування персоналу підприємств готельного господарства України

Фактор впливу	Тенденція впливу	Вплив на сферу готельного господарства	Вплив на процес формування персоналу
Економічна нестабільність	Посилюється	Гальмування розвитку готельного господарства в цілому	Обумовлює неефективне використання персоналу
Сприяння розвитку підприємництва	Зберігається	Створення нових типів підприємств	Сприяє створенню нових робочих місць

		готельного господарства (міні-готелів тощо)	
Створення сприятливого інвестиційного клімату	Формується	Будівництво нових, реконструкція діючих типів підприємств готельного господарства	Сприяє створенню нових робочих місць, поліпшенню умов праці
Недосконалість законодавства	Залишається	Гальмування розвитку готельного господарства в цілому, господарських відносин між суб'єктами підприємницької діяльності	Обумовлює неефективне використання персоналу
Політична нестабільність	Посилюється	Скорочення потоків іноземних туристів, інвестицій	Обумовлює неефективне використання персоналу
Процеси європейської інтеграції	Посилюються	Збільшення потоків іноземних туристів, інвестицій. Підвищення якості послуг до міжнародного рівня	Сприяє: – підвищенню кваліфікаційних вимог до персоналу; – набуттю міжнародного досвіду готельного обслуговування

Розвиток культурно-природничого потенціалу	Триває	Розширення мережі підприємств готельного господарства	Сприяє створенню нових робочих місць
Інтенсифікація науково-технічного прогресу	Посилюється	Підвищення техніко-економічного рівня і якості готельних послуг	Сприяє: – скороченню чисельності персоналу; – розвитку професійних здібностей
Посилення конкуренції	Триває	Підвищення рівня якості готельних послуг	Сприяє підвищенню кваліфікаційних вимог до персоналу

1.2. Дослідження впливу сталим розвитком персоналу на результати роботи підприємства

Управління сталим розвитком закладів готельного бізнесу

На початку даного дослідження слід розібрати роль закладів готельного бізнесу у розвитку сфери гостинності. Це можливо оцінити за допомогою аналізу динаміки кількості господарських суб'єктів готельного бізнесу, кількості працівників що задіяні в роботі у суб'єктів господарювання готельного бізнесу, а також обсягу реалізованих послуг суб'єктами господарювання готельного бізнесу. При аналізі сталого розвитку персоналу було виявлено, що він включає два взаємопов'язані поняття: поняття потреб колективу підприємства, у тому числі пріоритетних, тобто мінімальна заробітна плата, дотримання законодавчо встановлених гарантій для працівників, що регулюється затвердженими нормативно-правовими актами України, та поняття обмежень, які обумовлені техніко-технологічним рівнем виробництва й організацією праці, що накладаються на здатність навколишнього середовища задовольняти теперішні та майбутні потреби працівників даного підприємства.

Проте для можливості подальшого розвитку закладів готельного бізнесу важливий не тільки кваліфікований та мотивований персонал, а і спроможність та зацікавленість клієнтів у користуванні послугами, а також бажання та здатність закладів змінювати пріоритети та підходи до власного розвитку. Під час детального аналізу світового досвіду діяльності закладів готельного бізнесу було помічено значне посилення їх соціальної відповідальності та перехід до стійкої моделі розвитку бізнесу. Так, наприклад під час боротьби з пандемією COVID багато готелів надали свої приміщення під карантинні центри, та створювали пункти громадського харчування для медичного персоналу та бідних сімей. Саме тому заклади

готельного-ресторанного бізнесу мають розробити механізм забезпечення сталого розвитку, який дозволив би їм здійснити перетворення з урахуванням усіх стратегічних цілей підприємства та усвідомленням важливості його впливу на економічні, соціальні та екологічні процеси в суспільстві. При цьому вкрай важливими аспектами є правильний вибір пріоритетів сталого розвитку, діагностика сталості підприємства, управління за відхиленнями, результатами, збурюваннями чи параметричне, адаптивне управління.

Ресурсний потенціал підприємства

Трудові ресурси – це частина населення працездатного віку, що володіє необхідними фізичними можливостями, знаннями та практичним досвідом для виконання необхідних робіт, та поставлених задач. До трудових ресурсів можна віднести як зайнятих працівників, так і потенційних.

Трудові ресурси готельного підприємства - це сукупність працівників різних професій, з різними навичками та досвідом, одночасно зайнятих на певному підприємстві і які входять у його обліковий склад.

Всіх працівників підприємства можна розділити на дві різних групи:

- промислово-виробничий персонал, який переважно зайнятий виробництвом і його обслуговуванням;
- непромисловий персонал, який в свою чергу зайнятий в основному в соціальній сфері діяльності готелю.

За характером виконуваних функцій промислово-виробничий персонал розділяють на чотири категорії:

- робітників,
- керівників,
- фахівців,
- технічних виконавців.

Робітники - це працівники, які безпосередньо зайняті наданням послуг, ремонтом, переміщенням вантажів та інші. Також до них можна віднести прибиральниць, двірників, гардеробників, охоронців, й ін.

У залежності від того, яку функцію у виробничому процесі виконують робітники, їх можна умовно поділити, на основних - тобто тих, що надають послуги або задіяні у процесі функціонування чи керівництві, і допоміжних - тих що обслуговують технологічний процес.

Керівники – це працівники, які займають керуючі посади на підприємстві, а також їхні заступники та помічники.

Фахівці - це працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші функції у готелі. До них можна віднести таких спеціалістів як інженерів, економістів, бухгалтерів, соціологів, юрисконсультів, техніки й ін.

Технічні виконавці - це працівники, які займаються підготовкою та оформленням документації, та господарським обслуговуванням.

За співвідношенням працівників з різних категорій можна охарактеризувати структуру трудових ресурсів готельного підприємства. Залежно від характеру трудової діяльності персонал готельного підприємства можна розділити по професіях, рівню кваліфікації та спеціальностях.

Професія – це певний визначений вид діяльності людини, який обумовлений сукупністю певних знань та трудових навичок, які були набуті у результаті навчання та роботи.

Спеціальність – це такий вид діяльності в рамках будь якої професії, який має свої специфічні особливості та вимагає від працівників додаткових спеціальних знань і навичок. Наприклад: економіст-плановик, економіст-бухгалтер, економіст-фінансист.

Кваліфікація – це конкретна визначена ступінь та вид професійної підготовки працівника, тобто наявність у нього особливих знань, умінь і

навичок, які необхідні для виконання певної роботи яка має визначену складність. Вона визначається у категоріях.

Для характеристики трудового потенціалу будь якого підприємства, у тому числі готелю використовують цілу систему показників. Кількісну характеристику персоналу можна виміряти за такими основними показниками як, облікова чисельність, явочна чисельність та середньо-спискова.

Облікова чисельність - це кількість працівників облікового складу на визначену дату з обліком прийнятих і вибулих за цей день працівників.

Явочна чисельність включає лише працівників, що з'явилися на роботу.

Середньо-спискову чисельність працівників визначають як частку від розподілу суми всіх облікових даних за кожний день на календарне число днів у місяці.

Для того, що б охарактеризувати оборот працівників готелю використовують такі показники:

- коефіцієнт обороту по прийому - це співвідношення чисельності всіх прийнятих працівників за даний період до середньо-спискової чисельності працівників за той же період;
- коефіцієнт обороту по вибуттю - це співвідношення усіх вибулих працівників до середньо-спискової чисельності працівників;
- коефіцієнт плинності кадрів - це співвідношення вибулих з підприємства працівників з нікчемних причин до середньо-спискової чисельності.

Розрахунок чисельності працюючих – це найважливіше завдання для визначення реальної потреби у кадрах задля забезпечення безперервної роботи готельного підприємства.

Будь-які розрахунки з кожної категорії співробітників ведуться за допомогою застосування різних методів визначення їхньої чисельності.

Керування персоналом пов'язане з розробкою та реалізацією кадрової політики готелю, основними цілями якої є:

- задоволення потреби готелю в кадрах;
- забезпечення раціонального та ефективного використання трудового потенціалу готелю.

Для реалізації даних цілей необхідне виконання таких функцій як:

- планування, наймання і розміщення працівників, включаючи добір, орієнтацію й адаптацію;
- навчання, підготовку і перепідготовку співробітників, підвищення їх кваліфікації;
- неупереджена оцінка персоналу;
- визначення умов найму, праці і оплати;
- мотивацію персоналу і дотримання дисципліни;
- забезпечення формальних і неформальних зв'язків та створення комфортного психологічного клімату серед працівників;
- реалізацію соціальних функцій для комфорту персоналу;
- контроль за безпекою під час роботи.

Роботу з кадрами у готелях здійснюють усі лінійні керівники, а також деякі функціональні відділи і менеджери: відділ кадрів, відділ праці і заробітної плати, відділ технічного навчання, керуючі персоналом. Наймання працівників здійснюється як з зовнішніх так і з внутрішніх джерел.

До зовнішніх джерел відносять:

- регіональні біржі праці,
- державні центри зайнятості,
- вищі навчальні заклади,

Внутрішні джерела:

- підготовка працівників на самому підприємстві,
- просування своїх працівників по службі,
- прийом на роботу з рекомендації своїх співробітників і ін.

Також важливим моментом що слід розібрати - є продуктивність праці, та фактори що на неї впливають.

Фактори підвищення продуктивності праці можна класифікувати за трьома видами:

1) фактори, які створюють сприятливі умови для зростання продуктивності праці:

- рівень розвитку науки,
- підвищення кваліфікації працівників,
- зміцнення трудової дисципліни,
- скорочення плинності кадрів та ін.

2) фактори, які сприяють росту продуктивності на робочих місцях:

- моральне та матеріальне стимулювання співробітників,
- удосконалення оплати праці,
- впровадження науково і технічно обґрунтованих норм праці,
- запровадження сучасних технологій та ін.

3) фактори, які безпосередньо впливають на рівень продуктивності праці в готелі:

- механізація й автоматизація процесів, у яких це можливо,
- поліпшення якості праці,
- максимальне усунення проблем під час роботи з клієнтами,
- удосконалювання керівництва готелем та відповідність співробітників займаним посадам та ін.



РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «INTERCONTINENTAL» М. КИЇВ

2.1. Основні напрями вдосконалення методів управління розвитком персоналу готелю

Розбираючи питання особливостей управління персоналом готельних підприємств я дійшла висновку що міжнародна практика має безліч підходів щодо даного питання.

Перш за все слід визначити якою є якість обслуговування у вашому готелі на даний час. Зробити це можна за рахунок використання оцінки властивостей та характерних особливостей процесу надання послуг саме у вашому готелі – тобто інформації про точне уявлення властивостей та особливостей послуг що надаються та рівня задоволеності споживачів. Також важливим фактором оцінки є аналіз недоліків процесу обслуговування клієнтів. Для досягнення високого рівня якості, має бути максимально низьким рівень недоліків у функціонуванні готелю, а основою будь якого готельного підприємства є персонал, який у ньому працює. Як приклад, можна розглянути готель з обмеженим обслуговуванням, адже він як і розкішний готель, може мати дуже високий рівень обслуговування, за тих умов, що послуги які він пропонує не будуть мати суттєвих недоліків та будуть задовольняти усі вимоги споживачів. Незалежно від тих зусиль, що прикладаються для підтримки якості послуг, можуть бути клієнти які будуть максимально незадоволені. Саме тому головною думкою яка була виведена у процесі розбору особливостей управління персоналом є та, що у першу чергу необхідно орієнтуватися саме на клієнтів задля задоволення їх вимог.

Вирішальну роль у вирішенні питання управління якістю готельних послуг та управлінні персоналом відіграє класифікація готелів за рівнем комфорту.

Рівень комфорту – комплексний критерій, основними складниками якого є:

- стан номерного фонду: площа номерів, частка одномісних, багатокімнатних номерів, номерів-апартаментів, наявність номерів для гостей з дітьми, інвалідів тощо;
- стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного призначення тощо;
- наявність і стан підприємств харчування: ресторанів, кафе, барів, їдалень;
- стан будівель, шляхів під'їзду, майданчика для паркування автотранспорту, стоянки, благоустрій прилеглої до готелю території;
- інформаційне забезпечення та технічне оснащення, в тому числі наявність телефонного, супутникового зв'язку, телевізорів, холодильників, міні-барів, міні-сейфів тощо.

Існують різні механізми управління якістю готельних послуг. Усі вони повинні бути спрямовані в першу чергу на вироблення вірних управлінських рішень та здійсненні комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації всіх доступних послуг на належному рівні якості. На сьогоднішній день у світовій практиці сфери гостинності одним із найбільш ефективних шляхів підвищення якості послуг було визнано державні механізми регулювання, які проявляються у формі сертифікації та стандартизації. Процес сертифікації готелю передбачає певну систему заходів, які на завершальному етапі отримують певні документи, які виступають підтвердженням відповідності послуг встановленим стандартам. Сертифікація готелів тісно пов'язана із стандартизацією. Саме слово «сертифікація» перекладається з латинської мови як «зроблено правильно». Для того щоб переконатися, що послуга «надана правильно», необхідно

знати, які саме існують вимоги до відповідності готелю. Загальновизнаним доказом відповідності є сертифікат відповідності. Сертифікація – це процедура, за допомогою якої визначений в установленому порядку орган засвідчує відповідність продукції, послуг чи систем якості встановленим законодавством вимогам. В той же час важливим елементом для підвищення якості готельних послуг є стандартизація. Стандартизація - це діяльність, яка спрямована на розробку та встановлення вимог, норм, правил, характеристик, які є обов'язковими до виконання, та забезпечують права споживачів на отримання послуг належної якості.

Мотивація персоналу, як фактор підвищення ефективності системи управління персоналом

Разом із становленням ринкової економіки в Україні змінюється, як уявлення громадян і держави про роль людини у виробничих процесах та суспільному розвитку, так і власне відношення самої людини до роботи у залежності від рівня задоволення власних мотивів трудової діяльності.

Це обумовлено дуже багатьма чинниками, найбільш розповсюджуваними з яких є запровадження сучасних методів господарювання, з одного боку, та втрата ціннісних та ідеологічних орієнтирів, з другого.

У процесі формування певної системи мотивації на підприємствах сфери гостинності обов'язковим етапом є визначення її основних складових, а саме стимулів та мотивів, як у свою чергу є рухомими силами при визначенні трудової поведінки та активності персоналу.

Наявність винагород за гарну роботу є одним із вкрай важливих елементів управління персоналом. У процесі керування персоналом готельного підприємства винагородження є важливим елементом для правильної мотивації працівників; у стратегічному управлінні воно також використовується як певний засіб для об'єднання співробітників навколо стратегії компанії, та формування її культури.

Винагородження працівників динамічне та може змінюватися у залежності від багатьох чинників як зовнішнього так і внутрішнього середовища підприємства. До зовнішніх чинників можна віднести регулюючий вплив держави, рівень господарського розвитку, рівень доходів населення, ситуацію на ринку, податкову систему, діяльність професійних спілок і організацій працедавців, та систему соціальних цінностей. На готелі можуть впливати такі зовнішні чинники, як вид діяльності, форма власності, фінансова ситуація, технологічний розвиток, культура підприємства, професійна спілка, до якої належать її працівники. Тобто, винагороди для працівників готелю є суттєвим інструментом у процесі управління персоналом для формування культури готельного підприємства, та від нього суттєвою мірою залежить те, чи будуть гармонічними відносини у колективі, однак як часто буває, саме вони можуть бути причиною суперечок і конфліктів у ньому.

Навчання та розвиток персоналу готелю InterContinental

Успіх на підприємствах в індустрії гостинності - напряму залежить від якості тих послуг, що надаються. Стабільно висока якість обслуговування в готелі може бути досягнена шляхом систематичного навчання персоналу.

Професійне навчання – це процес безпосередньої передачі нових професійних знань або навичок співробітникам організації.

Керівництво готелю тою чи іншою мірою приділяє увагу розробці та запровадженню системи сучасних тренінгів та навчання співробітників.

Система навчання - це вкрай ефективний інструмент для мотивації персоналу, якому приділяється достатня увага. Мабуть не тільки

«INTERCONTINENTAL» а і інші готелі намагаються більшою мірою вчити своїх співробітників власноруч, і це має певні важливі переваги, такі як:

- Додаткова мотивація персоналу - безкоштовне навчання, яке надає готель, дає можливість розвитку, вдосконалення професійних навичок, що у майбутньому може привести до просування службовими сходами;
- Цілеспрямованість - програма навчання зазвичай відповідає усім поточним потребам готелю, та вирішує нагальні проблеми;
- Професіоналізм - навчання та тренінги проводяться досвідченими фахівцями, які знають про специфіку готельного бізнесу на практиці;
- Гнучкість - в навчальні програми можуть бути внесені необхідні зміни, в найкоротший термін; немає фіксованого розкладу занять - його складають і корегують в залежності від потреб, враховуючи змінний графік роботи та сезон;
- Широке коло учасників - програма навчання зазвичай розрахована на весь персонал, якщо звісно в цьому є необхідність;
- Вкрай низьку собівартість - зазвичай заняття проводяться в межах готельного комплексу який їх проводить.

Тим не менш навчання також можна покласти і на плечі сторонніх організацій. У світі існує безліч тренінгових компаній, що пропонують готові рішення для готельного бізнесу. Досить багато з них готові адаптувати свої програми під потреби конкретного готельного підприємства, але треба враховувати, що будь якому сторонньому фахівцеві потрібен певний час для вивчення специфіки конкретного готелю. Нажаль на практиці керівництво готелів не завжди чітко формулює мету навчання і бажаний результат, що досить часто призводить до марної трати грошей підприємства. Окрім того коли наймають сторонні компанії доволі складно відстежувати результат навчання. Для того щоб внутрішня система навчання функціонувала вірно вона має бути централізованою. Великі готельні мережі зазвичай розробляють програму навчання і впроваджують її в своїх готелях з урахуванням зовнішніх факторів, що впливають на конкретний готель у

мережі. Подібні програми успішно діють в готелях InterContinental, Hilton, Sheraton, Kempinski, Radisson SAS і багатьох інших. У готелях, що не належать корпораціям, зазвичай розробкою і впровадженням системи навчання займаються відділи по роботі з персоналом спільно з керівниками департаментів. У будь-якому разі, сучасні готелі зазвичай хочуть мати в своєму штаті тренінг-менеджера. Також на сьогоднішній день вкрай важливу роль у навчанні персоналу мають відігравати лінійні керівники, які мають можливість проводити заняття на місцях. Цю ж саму функцію також можуть виконувати найбільш досвідчені співробітники структурних підрозділів, яких попередньо знайомлять з прийомами тренінгу.

Якщо аналізувати стимулювання праці - то це, насамперед, зовнішнє спонукання до певних дій, що впливають на поведінку людини у сфері її роботи, матеріальна оболонка мотивації персоналу. В той же час воно несе в собі і нематеріальне навантаження, що дає працівникам можливість реалізувати себе, як особистість і як співробітника. Стимулювати співробітників потрібно, як матеріальними так і нематеріальними факторами. До матеріальних на сьогодні слід віднести в першу чергу грошові і не грошові стимули, а до нематеріальних соціальні, моральні і творчі стимули. Саме за рахунок поєднання моральних і матеріальних стимулів можна мати доволі сильний вплив на працівників. Проте все залежить також і від місця, часу та суб'єкта впливу цих факторів, тому для очікуваного впливу я раджу розумно поєднувати обидва види стимулів виключно з урахуванням їх дії на кожного працівника окремо. Для підвищення мотивації працівників на необхідному рівні, обов'язково необхідно сформувати цілісну систему стимулів, яка буде побудована так, щоб кожен співробітник був впевнений у перспективі подальшого задоволення його особистих потреб. Вкрай грубою помилкою є вважати, що тільки створення системи грошових винагород та санкцій може вирішити проблеми мотивації персоналу. Отже виходячи з

основних теорій мотивації персоналу та змісту їх концепцій, ми можемо зробити висновок, що мотивація персоналу - це спонукання працівників до ефективної діяльності для досягнення індивідуальних або колективних цілей. Також слід зазначити, що ефективний менеджмент ґрунтується на поєднанні усіх реальних цілей, життєвих цінностей і установок, очікувань і потреб працівників з цілями організації. Персонал, що розділяє цілі та усвідомлює усі цінності своєї організації, здатен визначати собі завдання та знаходити шляхи їх вирішення, тобто він починає сам себе мотивувати. Тільки коли персонал має чітку уяву про справедливу винагороду за свою працю та має можливість задовольнити свої потреби він може бути продуктивним та ефективним під час роботи. Окрім цього людям необхідне задоволення певних психологічних потреб, таких як довіра керівництва та взаємоповага. Для того щоб побудувати ефективну модель управління мотивацією необхідно чітко усвідомити як працюють основні процеси мотивації; знати фактори, які на неї впливають; орієнтуватися в наборі людських потреб, та розуміти за яких умов вони можуть бути задоволені.

Основними способами впливу на розвиток та навчання персоналу є:

- Правильна постановка цілей навчання.
- Визначення актуальних потреб у навчанні.
- Визначення змісту, форм і методів навчання та необхідних для цього ресурсів.
- Вибір і підготовка тих хто буде проводити навчання.
- Проведення комплексу підготовчих заходів, до яких відносяться положення, інструкції що регламентують процес навчання і підвищення кваліфікації різних категорій персоналу, та призначення відповідальних, формування навчальних груп.
- Навчання або тренінг.
- Оцінка ефективності проведених заходів.

Перед проведенням навчання у готелі керівник та персонал мають уточнити яке буде проходити навчання та яка його мета,

Основними цілями навчання або тренінгу є:

- Досягнення високого рівня продуктивності роботи та якості виконання поставлених завдань працівниками;
- Отримання співробітниками нових знань та навичок, які будуть сприяти підвищенню рівня їх професійної кваліфікації;
- Підняття рівня мотивації серед персоналу;
- Підвищення рівня прихильності працівників своєму готелю та розвиток взаємовідносин між персоналом і керівництвом;
- Формування серед колег якісних цінностей, що допоможе підтримувати стратегії та цілі компанії;
- Інформування персоналу про актуальні цілі, завдання, стратегії та політику готелю.

2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів управління та стратегії розвитку в сучасних умовах

Аналізуючи інформацію під час написання даної роботи я дійшла висновку, що для необхідної ефективності розвитку персоналу в готелях потрібно:

- Підготувати персонал, та відпрацювати всі необхідні механізми підтримки співробітників органами місцевого самоврядування;
- Розробити та втілити програму активного просування готелю;
- Провести різноманітні курси з підвищення кваліфікації;
- Надати можливість колегам показувати себе та пропонувати ідеї які можна втілити в готелі.

Наступне питання, яке виникло у процесі глибокого аналізу теми – це створення оптимальної моделі для управління та стратегії розвитку в сучасних непростих умовах. Сьогодні ми нажаль є свідками глибокої кризи буквально у всіх сферах бізнесу, у тому числі і в готельному. В сучасних умовах компанії опинилися в тісному зв'язку з зовнішнім середовищем, до якого потрібно терміново адаптуватися. Готельний бізнес в Україні перебуває у стадії, яку можна охарактеризувати одним словом - застій. Хоча деякі окремі готелі мають змогу більш менш нормально функціонувати, переважна більшість у критичному стані. Аналізування на практиці того, як наразі функціонують готельні підприємства, я виявила певні основні проблеми, без вирішення яких для них неможливий подальший розвиток:

- складність регулювання договірних відносин в умовах військових дій;
- значне підвищення цін на всі види ресурсів, викликане економічними проблемами;
- скорочення часу коли є світло.

Проблеми, які наразі стоять перед готелями на сучасному етапі, можуть призводити до призупинення або трансформації їхньої діяльності,

Пропоную розглянути це у декількох напрямках:

- розширення асортименту послуг готельних підприємств.
- покращення незалежності готелів від об'єктів критичної інфраструктури;
- виконання підприємствами сфери гостинності нових функцій.

Таким чином ми можемо запропонувати готелям нову стратегію розвитку, яка забезпечить їм збалансовані умови функціонування та можливості для розвитку в даний час. На сьогоднішній день численні пропозиції базуються не лише на теоретичних основах та реалізації старих стратегій, вони навпаки застосовують досягнення науково-технічного прогресу, для відновлення можливостей функціонування в цей час.

Також важливим елементом для роботи в умовах глибокої кризи є необхідність зменшувати витрати, адже навіть з тим самим рівнем прибутку, що підприємство могло мати до виникнення кризової ситуації її реальний прибуток наразі буде набагато нижчим через колосальне підвищення цін.

Також проблемою, яку слід вирішити хоча це майже неможливо в даних умовах це кінцева ціна послуг для споживачів. Останній час готельний бізнес асоціюється не тільки з підвищенням цін, але і з проблемами навколишнього середовища, адже будь яке підприємство, що опинилося у зоні бойових дій втрачає можливість нормально функціонувати. Це серйозні проблеми, з якими наразі держава ніяк не зможе впоратися, а тому, підприємствам власноруч потрібно шукати альтернативні методи, якими можуть стати співпраця з ЗСУ. Слід зауважити, що у багатьох країнах, де відбувалися бойові дії готелі стикалися зі схожими проблемами. Співпраця з військовими

може стати тою базою, яка одночасно, як дасть змогу підприємствам функціонувати, так і допоможе державі та громадянам.

Правильний вибір цілей та стратегій розвитку в сучасних українських умовах стає однією із передумов успішного функціонування зараз та у майбутньому.

У своїй діяльності готелі завжди керувалися своїми стратегічними цілями та можливостями, однак ефективною є лише та стратегія, яка є актуальною для сьогодення та економічно вигідною для готельного підприємства.

Основними принципами сучасного управління готелем та його подальшим розвитком я хочу назвати:

- орієнтація на потреби клієнтів та держави;
- врахування поточних і перспективних потреб готелю у кваліфікованому персоналі, виходячи з його сучасного стану та стратегії розвитку на майбутнє, обстановки яка склалася в місці функціонування готелю, тенденцій розвитку готельної сфери в Україні;
- забезпечення умов для функціонування в умовах проблем критичної інфраструктури;
- співробітництво з усіма зацікавленими сторонами, у тому числі з українськими військовими, з питань функціонування та надання послуг та загальною стратегією розвитку господарства;
- максимальне піклування про кожного співробітника та клієнта готелю, та створення належних умов для комфортного життя у даний непростий час.

Отже, лише за умов адаптації до тої ситуації що склалася та реалізації нових варіантів управління готельним підприємством можливе функціонування та подальший розвиток готельного бізнесу в Україні.

Вдосконалювання механізмів управління готелем в сучасних умовах має бути спрямоване на усунення економічних проблем, правильну кадрову політику стосовно персоналу що залишився та набору нових професійних кадрів, організації належного функціонування в умовах що склалися, використання людського потенціалу персоналу, та покращенні рівня послуг що надаються готелем.

Навіть у цей непростий час керівництво повинно правильно мотивувати свій персонал, адже саме правильна мотивація необхідна, як для перемоги так і для першокласного функціонування готельного підприємства. Також необхідно продовжувати стимулювати персонал фінансово, навіть у складній фінансовій ситуації підприємства. Останнім важливим елементом мабуть є підтримання стану готелю в тих умовах що є, та робота над покращенням умов та всіх підрозділів та послуг готелю.

ВИСНОВОК

У ході проведення мною дослідження, щодо ефективності управління розвитком персоналу готельного бізнесу та готелю «InterContinental» м. Київ, який входить до найбільшої англійської готельної компанії на сьогодні Intercontinental Hotels Group мною було:

1. Доведено, що розвиток персоналу змінюється з тенденціями розвитку готельного бізнесу в сучасному світі.
2. Встановлено, що від знання, розвитку персоналу залежить рівень задоволеності гостей, тому в готелі «InterContinental» м. Київ дуже ретельно підбирають персонал. Наприклад одними з основних критеріїв відбору вважаються: освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, фізичні характеристики, тип особистості кандидата, його потенційні можливості.
3. Обґрунтовано, що на формування ефективності управління розвитком персоналу готелю впливає специфіка цільової аудиторії, концепція, ресурсний потенціал. Ресурсний потенціал відрізняють за «трудовими ресурсами» і « трудовими ресурсами підприємства (персоналу підприємства)». Р. 1 п. 1.2.
4. Досліджено, рівень розвитку персоналу готелю «InterContinental» м. Київ, який показав, що їх рівень готелю залежить в першу чергу від їх професіоналізму, правильного підбору і відбору персоналу, повсякденного розвитку персоналу, різних курсів для покращення діяльності працівників.
5. Проаналізовано, те, як змінюється управління розвитку персоналом в сучасному світі, особливості управління персоналу, оптимальну модель управління, розвиток персоналу в готелі «InterContinental» м. Київ, ресурсний потенціал готелю, загальний аналіз готелю, структуру

прибирання номерів, технологія експлуатації житлових приміщень готелю.

- б. Запропоновано, удосконалення системи розвитку персоналу в сучасному світі, методи та пропозиції в управлінні персоналом, розроблення індивідуальних курсів для готелю «InterContinental» м. Київ для розвитку різних фахівців підприємства.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Браймер Р. Основи управління в індустрії гостинності. М., 1995. 384 с.
- 2) Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технології управління персоналом. Настільна книга менеджера. М.: Экзамен, 1999. 576 с.
- 3) Іванцевич Дж.М., Лобанов А.А. Людські ресурси управління. М.: Діло, 1993. 288 с.
- 4) Кабушкін Н.И. Менеджмент готелів і ресторанів. 3-е пос. перераб. и доп. Минск: Нове значення, 2002. 367 с
(https://tourlib.net/books_tourism/kabushkin-mgr.htm).
- 5) Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми. К.: ЦУЛ, 2003. 256 с.
- 6) Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента. М.: Діло, 1997. 704 с.
- 7) Недашківський М.М., Євтушенко Г.І., Гацька Л.П. Менеджмент персоналу . Ірпінь: ДПА України, Академія ДПС України, 2002. 252 с.
- 8) Папирян Г.А. Менеджмент в індустрії гостинництва (готелі і ресторани). М.:Економіка,2000.207
https://tourlib.net/books_tourism/papiran_men.htm.
- 9) Синк С.Д. Управління потужностями: планування, оцінка, контроль. М.: Прогрес, 1989. 528 с.
- 10) Шекшня С.В. Управління персоналом сучасної організації. М.: Бізнес-школа «Інтел-Синтез», 1997. 368 с.
- 11) Балабанова Л.В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак — К. : Професіонал, 2006. — 512 с.

- 12) Бунтова Н.В. Стратегічні напрями розвитку кадрового забезпечення готельного господарства України / Н. В. Бунтова // Демографія та соціальна економіка. — 2007. — № 1.
- 13) Гавкалова Н.Л. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Гавкалова Н. Л. // Україна: аспекти праці. Наук.-екон. та сусп.-політ. журн. — 2005. — № 3. — С. 31–36.
- 14) Егоршин А.П. Управління персоналом. – 4-е изд., испр. / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.
- 15) Журавлев П.В. Технології управління персоналом. Настільна книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов. – М.: Экзамен, 2009. – 576 с.
- 16) Браймер Р. Основи управління в індустрії гостинництва Р. Браймер. – М., ЮНИТИ-М, 2005. – 384 с.
- 17) Бухалков М.И. Управління персоналом: Посібник.-2 р., іспр. и доп.-М.: ИНФРА-М, 2009.-400 с.
- 18) ДСТУ 4527:2006. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. - Київ, Держспоживстандарт України, 2006.
- 19) ДСТУ 4268:2003. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. - Київ, Держспоживстандарт України, 2003.
- 20) ДСТУ ІО 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2.Настанови щодо послуг
- 21) Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг // Наказ Держспоживстандарту України від 27.01.1999 № 37
- 22) Роглев Х.Й.Основи готельного менеджменту. Навч. посібник. - К.: Кондор, 2005 <http://intercontinental-kiev.com/>- офіційний сайт готелю

- 23) http://www.doroga.ua/hotel/Kievskaya/Kiev/InterKontinentalj_Kiev/2472 - сайт для бронювання місць в готелях по всій Україні
- 24) <http://www.booking.com/hotel/ua/intercontinental-kiev.ru.html> - система бронювання готелів он-лайн

