

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В КОЛЕКТИВІ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Студента 4 курсу, 3 групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Готельний і ресторанний
менеджмент»

підпис студента

Тітової
Олександр
Вікторівни

Науковий керівник
к.е.н., доц.

підпис керівника

Зікій
Наталія
Леонідівна

Гарант освітньої
програми
к.е.н., доц.

підпис гаранта

Ткачук
Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В ГОТЕЛІ «ТЕАТРАЛЬНИЙ», М. ЗАПОРІЖЖЯ

1.1. Моніторинг діяльності готелю

У ХХІ столітті готельно-ресторанна сфера стає однією з найбільш прибуткових сфер світової економіки та провідним напрямом економічного і соціального розвитку України. Глобалізація туризму розширює межі співпраці та є важливою передумовою для стабільного розвитку світової індустрії гостинності, що привертає інвесторів. Однак, ефективність функціонування готельно-ресторанного господарства залежить від різних зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на подальший розвиток цієї галузі. Хоча готельно-ресторанний бізнес активно розвивається, останніми роками постали деякі невирішені питання, які потребують уваги, з огляду на економічне та соціальне значення цієї галузі. Отже, особливості функціонування готельно-ресторанного господарства не втрачають своєї актуальності.

Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку готельного господарства є ключовим етапом при формуванні економічної діяльності та стратегії розвитку України, яка прагне позиціонувати себе як сучасна європейська країна. Для проведення аналізу стану готельної галузі на обласному рівні використані статистичні дані Головного управління статистики Запорізької області та Державної служби статистики України.

Згідно з таблицею 1.1, на початок 2019 року в Запорізькій області функціонувало 17 готелів. Однак, порівнюючи ці дані з 2016-2017 роками, можна побачити деякі тенденції. Зокрема, кількість готельних закладів у 2019 році значно знизилася, що може пояснюватися безліччю перевірок та вимог до якості послуг, що зумовлює жорстку конкуренцію між підприємствами готельного господарства. У 2017 році кількість готелів становила 131

одиницю, а кількість розміщених осіб була значно вищою. Треба відзначити, що статистична інформація про готельне господарство на даний момент нестабільна, оскільки сектор піддається впливу різних зовнішніх та внутрішніх факторів, зокрема політичної та економічної ситуації в країні, що пов'язано з подіями на сході. Станом на 2022-2023 роки частина Запорізької області знаходиться під окупацією, саме ж місто Запоріжжя постійно знаходиться під ворожими обстрілами, тому ситуація з готельним бізнесом є вкрай тривожною.

Таблиця 1.1

Динаміка кількості засобів розміщення в Запорізькій області, од.

Роки	Кількість колективних засобів розміщування, усього	У тому числі		Кількість місць у колективних засобах розміщування, од	Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування
		готелі та аналогічні засоби розміщування	інші засоби розміщування		
2011	312	116	196	32591	263100
2012	315	89	226	35688	302159
2013	358	126	232	35805	287319
2014	355	125	230	37652	283468
2015	311	86	225	35131	261965
2016	376	114	262	39690	309505
2017	374	131	243	39540	319594
2018	123	15	108	16102	162299
2019	133	17	116	17938	172731

Джерело: складено автором на основі [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Головною проблемою готелів є якісне надання послуг, це стосується не тільки міста Запоріжжя та області, але є також проблемою усіх готелів України. Надання готельних послуг високої якості є складовою частиною постійної уваги адміністрації готелю незалежно від форми майна. Діяльність у сфері гостинності передбачає високий ступінь контакту і координації між обслуговуючим персоналом та гостями. Найбільші дії, які часто зустрічаються, у цьому сенсі спрямовані на поліпшення і контроль якості послуг готельних підприємств (температура гарячої води, кількість

рушників, умови приготування їжі та ін.). Однак якість готельних послуг залежить не тільки від технічних характеристик готелю. Зусилля підприємств готельної індустрії традиційно спрямовані на залучення клієнтів, на максимальне виконання побажань гостей, завоювання довіри [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 4].

Динаміку пропозиції туристичних послуг в Україні характеризують показники використання місткості засобів розміщування. У табл. 1.2 наведено дані для аналізу пропозиції туристичних послуг Запорізької області.

Таблиця 1.2

Динаміка показників діяльності готелів та аналогічних засобів розміщення в Запорізькій області у 2017- 2019 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість готелів, од.	131	15	17
Загальна кількість номерів у готелях, од.	1303	755	853
Місткість готелів, од.	7373	1294	1493
Кількість розміщених, тис. осіб	144,099	49,979	54,194
Коефіцієнт використання місткості	0,3	0,27	0,25

Джерело: складено автором на основі [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

В 2019 році коефіцієнт використання місткості був меншим, ніж у 2017-2018 роках, що свідчить про наявність сезонності та про наявність значної кількості резервних місць для покращення обслуговування гостей у пікові періоди.

Успішність готельної сфери залежить не тільки від рівня сервісу, цінової політики та місця розташування, але також від психологічної взаємодії між персоналом готелю та гостями. Для ефективного розвитку готельного бізнесу необхідно не тільки вдосконалювати маркетингові

стратегії та матеріально-технічну базу, але й створювати гостинність в закладі та надавати велику увагу взаємодії персоналу з гостями.

У Запоріжжі активно функціонують дві відомі міжнародні готельні мережі: готель «Reikartz Запоріжжя» з 69 номерами різних категорій та колишній готель «Four Points by Sheraton» («Шератон»), який з 1 листопада 2015 року змінив назву на «Khortitsa Palace», загальною місткістю 164 номери. Обидва готелі розташовані на Набережній магістралі. Власником і девелопером «Khortitsa Palace» є компанія «Будхаус Груп» (Анатолій Шкрібляк).

У першому кварталі 2020 року готелі «Театральний» (з сумою податку 186,6 тис. грн), «Intourist Hotel Запоріжжя» (з сумою податку 143,2 тис. грн) та «Khortitsa Palace» (з сумою податку 126,2 тис. грн) були найбільшими платниками туристичного податку у місті Запоріжжя (рис. 1.1).

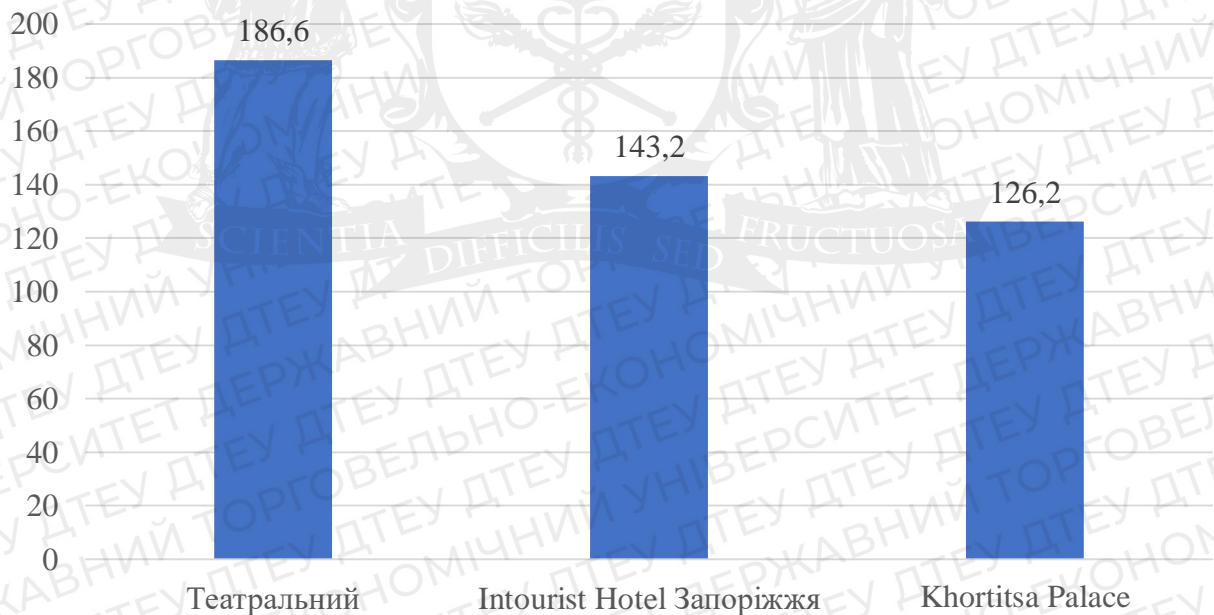


Рис. 1.1. Найбільші платники туристичного податку у м. Запоріжжя, у I півріччі 2020 р., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Запоріжжя – це чудове місто з багатою історією та культурою, яке

пропонує різні варіанти проживання. Нижче наведено порівняльний огляд трьох готелів: «Театральний», «Intourist Hotel Запоріжжя» та «Khortitsa Palace».

1. Готель «Театральний».

Розташований у центрі міста поруч з театром та історичними пам'ятками, цей готель має зручне розташування для туристів, які хочуть дослідити місто. У готелі є ресторан, бар, бізнес-центр, фітнес-центр та конференц-зали для організації робочих зустрічей. В номерах готелю є кондиціонер, телевізор, безкоштовний Wi-Fi та інші зручності.

2. «Intourist Hotel Запоріжжя»

Розташований на березі річки Дніпро, цей готель пропонує панорамний вид на місто та річку. У готелі є ресторан, бар, бізнес-центр, спа-центр та конференц-зали для проведення зустрічей. Номери оснащені кондиціонером, телевізором, безкоштовним Wi-Fi та іншими зручностями.

3. «Khortitsa Palace»

Готель розташований на острові Хортиця, звідки відкривається захоплюючий вид на річку Дніпро та місто Запоріжжя. У готелі є ресторан, бар, басейн, спа-центр, бізнес-центр та конференц-зали. Номери оснащені кондиціонером, телевізором, безкоштовним Wi-Fi та іншими зручностями.

Всі три готелі пропонують комфортне проживання з усіма необхідними зручностями. «Театральний» та «Intourist Hotel Запоріжжя» розташовані в центрі міста, що робить їх зручними для відвідувачів, які хочуть дослідити місцеві визначні місця та культурні заходи. У «Intourist Hotel Запоріжжя» та «Khortitsa Palace» є прекрасний вид на річку Дніпро, що робить їх привабливими для туристів, які хочуть насолоджуватися панорамними видами.

Порівняємо ці готелі за категорією та кількістю номерів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Характеристика основних готельних комплексів Запорізької області

Назва	Категорія (кількість зірок)	Місце розташування	Кількість номерів
Готель «Театральний»	***	м. Запоріжжя	111
«Intourist Hotel Запоріжжя»	****	м. Запоріжжя	165
«Khortitsa Palace»	****	м. Запоріжжя	164

*Джерело: складено автором на основі [***Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.***]*

Дана таблиця містить інформацію про три головні готельні комплекси Запорізької області. Категорії готелів вказані за кількістю зірок, що вказує на їхній рівень комфорту та обслуговування.

Готель «Театральний» має 3 зірки та складається з 38 номерів. Його розташування в центрі міста поруч з театром та історичними пам'ятками робить його привабливим для туристів, які хочуть дослідити місцеві визначні місця та культурні заходи.

«Intourist Hotel Запоріжжя» має 4 зірки та складається з 165 номерів. Він також розташований в місті та має прекрасний вид на річку Дніпро, що робить його привабливим для туристів, які хочуть насолоджуватися панорамними видами.

«Khortitsa Palace» також має 4 зірки та складається з 164 номерів. Він розташований на острові Хортиця поруч з річкою Дніпро та має прекрасний вид на місто та річку. Це місце також популярне серед туристів, які хочуть насолоджуватися природними краєвидами та відвідати історичні пам'ятки острова Хортиця.

У загальному, ці три готелі пропонують різні рівні комфорту та розташування, що дозволяє туристам знайти готель, який найбільше відповідає їхнім потребам.

Також порівняємо дані готелі в залежності від відгуків на веб-сайті [booking.com](https://www.booking.com):

Таблиця 1.4

**Представлення та рейтинг основних засобів розміщення
Запорізької області на сайті [booking.com](https://www.booking.com) (станом на 01.05.2023 р.)**

Назва	Рейтинг	Кількість відгуків	Сайт
Готель «Театральний»	9,0	1104	https://teatr-hotel.com/
«Intourist Hotel Запоріжжя»	9,1	860	https://www.intourist.com.ua/
«Khortitsa Palace»	8,5	214	https://www.khortitsa-palace.com/uk

*Джерело: складено автором на основі [***Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.***]*

Рейтинг відображає загальне задоволення гостей готелів та якість їх обслуговування. На основі цієї таблиці можна зробити такі висновки:

Найвищий рейтинг має готель «Intourist Hotel Запоріжжя» - 9,1. Це свідчить про високий рівень задоволення гостей, які відвідали цей готель. Готель «Театральний» також має високий рейтинг - 9,0, що також свідчить про його якість та комфорт. Готель «Khortitsa Palace» має менший рейтинг - 8,5, але це може бути пов'язано з тим, що він знаходиться на віддаленому острові та не так легко доступний для туристів.

Готель «Театральний» має найбільшу кількість відгуків - 1104, що може свідчити про те, що він більш популярний серед туристів, які залишають свої відгуки на сайті. Готель «Intourist Hotel Запоріжжя» має меншу кількість відгуків - 860, але його високий рейтинг свідчить про те, що ці відгуки є досить позитивними. Готель «Khortitsa Palace» має найменшу кількість відгуків - 214. Це може бути пов'язано з тим, що він розташований на віддаленому острові та не так часто відвідується туристами.

Готель «Театральний», який знаходиться у Запоріжжі, є єдиним історичним готелем в місті та пам'яткою архітектури ХХ століття. Він відомий як традиційний вибір для подорожуючих та гостей міста з усього світу, а також для відомих артистів та громадських діячів. Заснований у 1912 році, готель пройшов повну реконструкцію в 2011 році та зберіг свою зовнішню автентичність. За версією International Hospitality Awards, він став одним з кращих тризіркових бізнес-готелів.

Готель «Театральний» розташований вигідно: він знаходиться в 2 км від залізничного вокзалу, в 1 км від автовокзалу і в 12 км від аеропорту Запоріжжя. У готелі є 111 номерів різних категорій, від одномісних стандартів до люксів, а також ресторан з європейською та українською кухнею, лобі-бар, три обладнані конференц-зали, кімната для переговорів та паркінг. Все це робить перебування в готелі максимально комфортним для гостей.

Готель у стилі модерн, який зведено архітектором В. Естровічем, став знаковою будівлею для міста Троїцьк. Фінансування будівництва здійснив місцевий нотаріус Олексій Аполлонович Ланшин. До Жовтневого перевороту готель мав високий статус і в ньому зупинялися багаті купці, заводчики, державні діячі та відомі артисти. Під час Другої світової війни будівля готелю сильно постраждала, і її довелося відновлювати в 1950-х роках під керівництвом архітектора Л.Я. Штейнфайера. Після повної реконструкції у 2011 році готель відповідає міжнародним стандартам тризіркового бізнес-готелю.

Основними каналами продажу готелю «Театральний» є: booking [Ошибка! Источник ссылки не найден.]; kayak [Ошибка! Источник ссылки не найден.]; agoda [Ошибка! Источник ссылки не найден.]; planetofhotels [Ошибка! Источник ссылки не найден.]; hotels24 [Ошибка! Источник ссылки не найден.]; paramoloda [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Основним дистриб'ютором готельного підприємства є Booking.com. Окрім того, популярними є Hotels24 та Vodo.

Фінансова звітність готелю «Театральний» наведена в Додатку Б. Варто відзначити, що протягом 2021-2022 років діяльність готелю була збитковою (рис. 1.2). Це пов'язано з декількома факторами. По-перше, у 2021 році після карантинних заходів завантаженість готелю значно зменшилась, а ціни навпаки зросли. Це принесло зростання чистого доходу, однак при цьому відбулося значне зростання витрат.

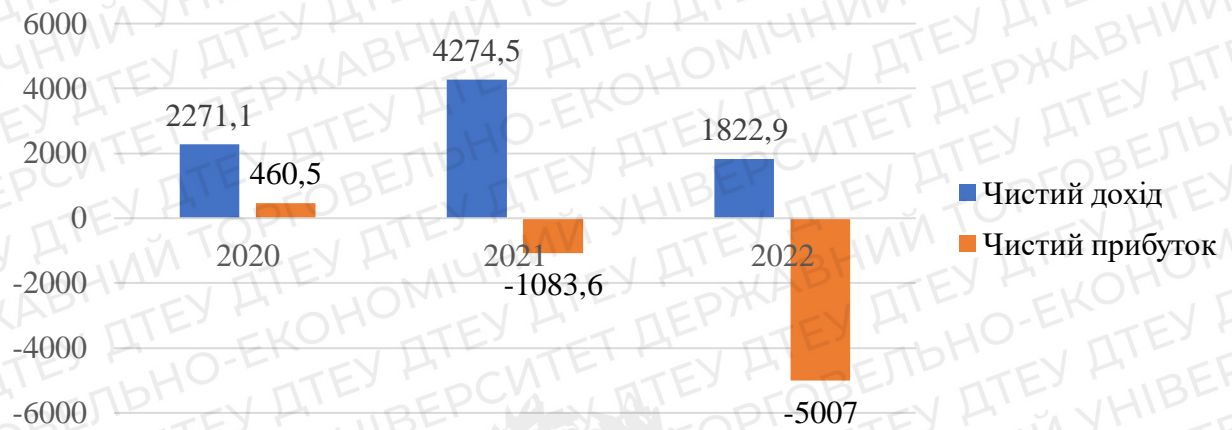


Рис. 1.2. Динаміка чистого доходу та прибутку готелю «Театральний», тис. грн.

Джерело: складено автором на основі додатку Б

Що стосується 2022 року, то внаслідок війни Запоріжжя перестало бути відвідуваним містом. Проте компанія продовжувала платити податки та заробітну плату працівникам, в результаті чого протягом 2022 року мав місце збиток у розмірі 5 млн. грн.

Враховуючи важливість всіх існуючих факторів впливу на якість обслуговування, все ж таки основним можна виокремити такий, як відгуки клієнтів. Мовою сучасного світу Інтернет за останнє десятиріччя було створено всі умови для цього. В першу чергу, сучасна людина, яка обирає собі місце для зупинки на ніч, шукає інформацію про готель в інтернеті, тому і враження про той чи інший заклад в неї формується під впливом побаченої інформації саме на інтернет-ресурсах. Так, на базі винайденої інформації проведемо дослідження якості обслуговування готелю під впливом центрального фактору – відгуки мандрівників.

Організаційна структура управління ТОВ «Готель «Театральний» (рис. 1.3) має такі переваги, як можливість підтримання високого рівня дисципліни, чіткий розподіл обов'язків та повноважень, оперативний процес прийняття рішень. Це дає можливість організації бути стабільною та міцною, тому що кожен працівник підпорядковується лише одному керівникові.

До недоліків лінійної організаційної структури ТОВ «Готель «Театральний» можна віднести те, що керівник вищого рівня повинен одночасно бути компетентним (спеціалістом) по всіх питаннях з приводу роботи та функціонування підприємства, але при цьому основною перевагою є те, що підлеглі компанії моментально реагують на розпорядження вище стоячого керівника, адже вони йдуть від нього напрямку.

Аналіз приведеної схеми управління показує, що керівник готельного підприємства має в безпосередньому підпорядкуванні 5 заступників по управлінню, а також головного бухгалтера та головного інженера. Це викликано тим, що питанням оперативного управління готелем приділяється серйозна увага.





Рис. 1.3. Організаційна структура готелю «Театральний»

Джерело: власна побудова автора

Керівник готелем здійснює командні функції для всієї системи. Функціональні підрозділи виконують основні функції по обслуговуванню клієнтури (резервування місць, прийом, розміщення та виселення гостей, підготовка і прибирання номерів, надання послуг, розрахунки з гостями), тобто наказані їм регламентом обов'язку.

В задачах готелю повинна бути відображена філософія управління. Так як способи управління варіюються, призначення готелів також різні. Насправді, призначення готелів - це одна з принципових характеристик, якими керуються самі готелі, щоб відрізнити себе від інших.

Згідно паспорту матеріальної бази Готелю «Театральний», номерний фонд містить: двомісні; тримісні; номери «люкс»; напівлюкс; люкс-апартаменти.

До послуг гостей в номерах: супутникове телебачення, телефон, холодильник. Більшість номерів обладнано кондиціонерами.

Слід відмітити, що на території готелю «Театральний» функціонують 5 ресторанів, в яких пропонується європейська та японська кухні.

Досліджуване готельне підприємство прагне йти в ногу з часом і пропонувати клієнтові готельні номери, укомплектовані найсучаснішими меблями, оснащені зручним сантехнічним устаткуванням, відремонтованими з використанням кращих матеріалів і аксесуарів. Тому адміністрація ТОВ «Готель «Театральний» постійно стежить за тенденціями в готельній сфері, вивчає стилі в дизайні інтер'єра, меблів.

До послуг гостей готель пропонує:

- room-service (цілодобове обслуговування у номерах);
- автомат для чищення взуття;
- бізнес центр;
- більярд;
- доставка квітів;
- замовлення екскурсій;
- зберігання багажу;

- зустріч / проводи в / з аеропорту;
- мультимедійні конференц-зали на 150, 100, 30, 25 місць;
- оплата стільникового зв'язку;
- перекладач;
- послуги хімчистки та пральні;
- ресторан європейської кухні.

Дуже важливими стимулами мотивації праці працівників ТОВ «Готель «Театральний» також є заходи, спрямовані на задоволення особистих потреб людини (відпочинок дітей, кредити на соціальні потреби тощо). Крім того, працівник може розраховувати на страховку – професійні захворювання, скорочення штатів, виробничі травми.

Керівництво ТОВ «Готель «Театральний» стимулює та заохочує працівників на навчання і підвищення кваліфікації методом оцінки рівня їх кваліфікації.

Поряд з моральними і нематеріальними стимулами велику роль відіграє матеріальне стимулювання. Адміністрація ТОВ «Готель «Театральний» розробила цілу систему фінансових заохочень, надбавок до зарплати, виплат одноразових допомог. Це дуже ефективно стимулює трудову діяльність і сприяє може підвищує інтерес працівників до самовдосконалення та розвиває професійні компетенції ТОВ «Готель «Театральний».

Значну увагу адміністрація ТОВ «Готель «Театральний» приділяє якісному обслуговуванню відвідувачів, у зв'язку з цим заробітна плата працівників складається з декількох частин. Персоналу видається опис його посадових обов'язків і їх оплати, а також вказуються бонуси, доплати за швидкість, кількість обслугованих гостей і високий рівень виконання роботи.

Ми вважаємо, що успішний розвиток готельного бізнесу неможливий без використання комплексу маркетингу. Аналізуючи ринок готельних послуг у процесі генерації та створення інноваційної послуги, доцільно

акцентувати увагу на дослідженні конкурентного середовища та потреб потенційних клієнтів.

У динамічному макросередовищі диверсифікація підприємств стає основою для досягнення нового рівня внутрішньої та зовнішньої ринкової гнучкості підприємства. Рішення про диверсифікацію може бути прийняте на основі поточних очікувань та прогнозів на майбутнє.

Одним із напрямків реалізації продуктової диверсифікації в готельній діяльності є створення нового продукту або розширення спектру готельних послуг. Цей варіант стратегії є найбільш прийнятним для існуючого ринку готельних послуг.

Безперечно, формування готельного продукту передбачає низку послідовних дій, як-от аудит існуючих готельних послуг, створення структури інноваційної готельної послуги, і навіть розробка системи маркетингових комунікацій. Розробка структури комплексного пакету готельних послуг за основними видами послуг, що входять до комплексу, включаючи створення інноваційної готельної послуги, за запропонованими автором етапами.

Концепція інноваційної послуги включає оцінку впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, визначення цільових сегментів, розрахунок прогнозу продажів готельних послуг. Саме прогноз можливого обсягу продажів – головний підсумок розробки комплексу маркетингу та основа фінансового аналізу та визначення економічних індикаторів проекту впровадження інноваційної готельної послуги.

1.2. Характеристика причин виникнення конфліктних ситуацій в готелі

Конфлікти в колективі готелю можуть виникати з різних причин, таких як різниця в особистісних цінностях, різні погляди на роботу та її організацію, нечіткість ролей та відповідальності, погана комунікація,

низький рівень професійних навичок, поганий менеджмент, недостатній рівень заробітної плати та інші.

Наприклад, різниця в особистісних цінностях може стати причиною конфліктів в колективі. Якщо деякі працівники готелю мають різні погляди на етику та мораль, це може призвести до невідповідності вимогам готелю та конфліктів з іншими колегами.

Дійсно, різниця в особистісних цінностях може призвести до незгоди та конфліктів між персоналом готелю. Наприклад, якщо один працівник прагне досягти максимального результату та ставить роботу на перше місце, а інший вважає, що особисте життя та сім'я є важливішими, це може призвести до незгоди та непорозумінь між ними.

Крім того, якщо деякі працівники мають різні погляди на етику та мораль, це також може стати причиною конфліктів. Наприклад, якщо один співробітник вважає, що підказувати клієнту найбільш вигідний варіант для готелю є нормою, а інший вважає, що це є нечесним та неправильним, це може призвести до конфлікту між ними.

У таких ситуаціях важливо забезпечити ефективну комунікацію та вирішення конфліктів шляхом обговорення проблеми та пошуку компромісу. Керівництво готелю повинно підтримувати відкриту та дружню атмосферу в колективі, забезпечувати можливості для професійного та особистісного розвитку співробітників, а також дотримуватися принципів толерантності та поваги до різних поглядів та переконань. Важливо також підтримувати зв'язок зі співробітниками та реагувати на непорозуміння та конфлікти у найкоротший термін.

Низький рівень професійних навичок також може бути причиною конфліктів. Наприклад, якщо деякі співробітники не мають достатнього досвіду у вирішенні проблем, це може призвести до збільшення кількості конфліктів у колективі.

Дійсно, низький рівень професійних навичок співробітників може бути причиною конфліктів в колективі готелю. Наприклад, якщо співробітник не

вміє ефективно комунікувати з клієнтами, це може призвести до невдоволеності та конфліктів з ними. Або якщо співробітник не має достатнього досвіду у вирішенні проблем з обладнанням, це може призвести до невдоволеності та конфліктів з колегами, які відповідають за ремонт.

Крім того, якщо співробітник не має достатнього досвіду у своїй професії, це може призвести до невпевненості в своїх діях та незгоди з колегами, які мають більший досвід. Це може стати причиною конфлікту та невдоволеності з боку обох сторін.

У таких ситуаціях важливо забезпечити достатній рівень професійної підготовки співробітників та надавати можливості для навчання та підвищення кваліфікації. Також важливо забезпечити можливість для співробітників отримувати допомогу та підтримку в разі виникнення проблем. Керівництво готелю повинно визнавати та враховувати можливі обмеження у професійному досвіді працівників та шукати шляхи для їх підтримки та розвитку.

Непродумана комунікація може також призвести до конфліктів в колективі. Якщо працівники готелю не можуть ефективно спілкуватися між собою та з керівництвом, це може призвести до невірного розуміння інформації, невиконання завдань та збільшення кількості помилок.

Неефективна комунікація може мати різні прояви і приводити до різних видів конфліктів. Наприклад, недостатність взаєморозуміння може призвести до того, що співробітники не розуміють, що їм потрібно зробити, якщо вони не отримали достатньої інформації або не змогли задати питання. Це може призвести до збільшення кількості помилок, невиконання завдань та невдоволеності з боку клієнтів.

Недостатня відкритість та взаємодія між співробітниками також можуть бути причиною конфліктів. Якщо в колективі немає культури відкритого спілкування, то співробітники можуть відчувати, що їхні ідеї та пропозиції не враховуються, або що їх не слухають. Це може призвести до невдоволеності з боку співробітників та зменшення їхньої мотивації.

Крім того, конфлікти можуть виникати через недостатню професійну культуру та етику поведінки співробітників. Наприклад, якщо деякі співробітники не дотримуються правил етики та поведінки, це може стати причиною неприємних ситуацій та конфліктів з іншими співробітниками, а також з клієнтами готелю.

Отже, погана комунікація, недостатність професійних навичок та неповага до етики та культури поведінки можуть бути причинами конфліктів в колективі готелю. Для запобігання конфліктів важливо створювати культуру відкритого та ефективного спілкування, розвивати професійні навички спілкування.

Недостатній рівень заробітної плати та поганий менеджмент також можуть призвести до конфліктів в колективі. Якщо співробітники готелю вважають, що їхня заробітна плата недостатня або що керівництво не здатне забезпечити належний рівень організації роботи, це може призвести до незадоволення та конфліктів в колективі. Крім того, якщо керівництво готелю не забезпечує достатній рівень контролю над робочим процесом та не встановлює чіткі ролі та відповідальність для кожного співробітника, це може також стати причиною конфліктів.

Поганий менеджмент також може бути джерелом конфліктів у колективі готелю. Якщо керівництво не здатне належним чином керувати робочим процесом та забезпечити належну організацію роботи, то це може призвести до роздратування серед співробітників та конфліктів у колективі. Крім того, якщо керівництво не може встановити чіткі ролі та відповідальність для кожного працівника, то це може також призвести до невизначеності та конфліктів в колективі.

Крім того, поганий менеджмент може включати такі фактори, як недостатня комунікація та здатність до прослуховування співробітників, нечіткість цілей та завдань, недостатня підтримка та навіть дискримінація. Ці фактори можуть призвести до конфліктів у колективі та негативно вплинути на продуктивність та робочий процес в готелі (рис. 1.4).

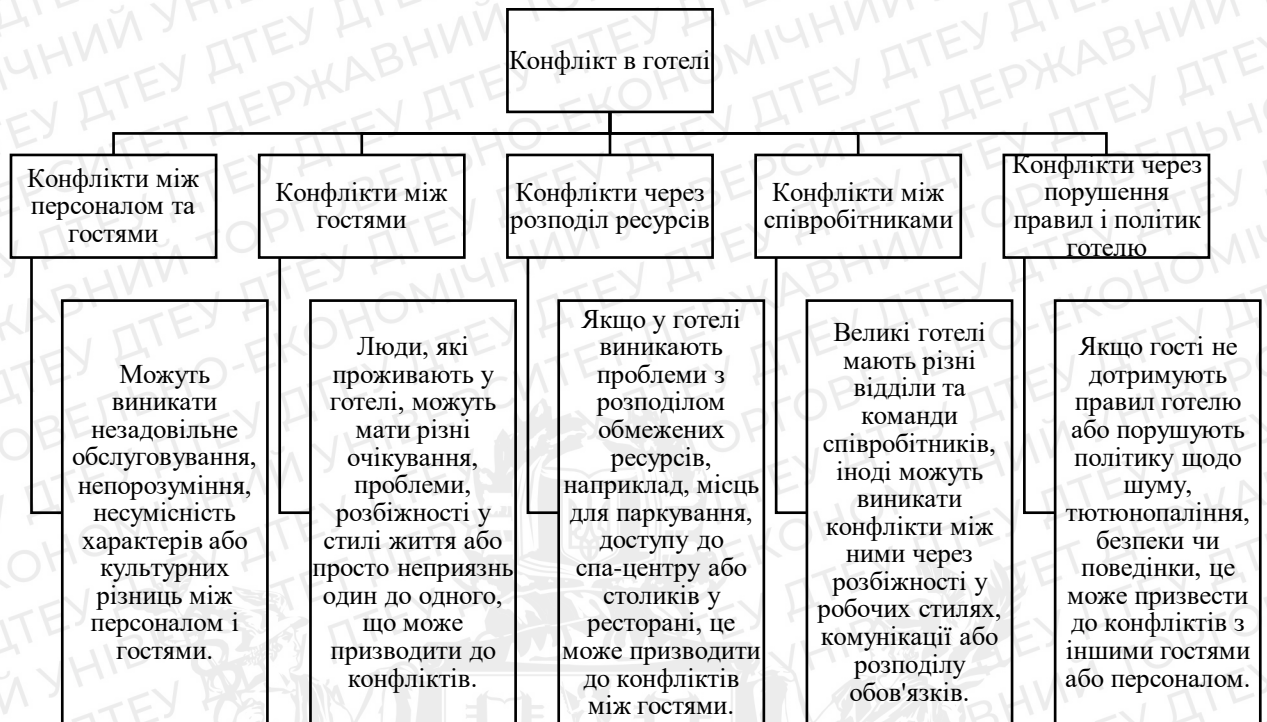


Рис. 1.4. Види конфліктів у готельному середовищі

Джерело: складено автором

Окрім цього, конфлікти можуть виникати через незгоду з розподілом обов'язків та повноважень. Якщо один співробітник вважає, що інший не виконує свої обов'язки або отримує більше повноважень, ніж йому належить, це може призвести до конфлікту.

Також може виникнути конфлікт через незгоду з розподілом ресурсів, таких як обладнання та інвентар. Якщо співробітники готелю вважають, що їм не достатньо обладнання для виконання роботи або інше обладнання нерівномірно розподілене, це може призвести до невдоволення та конфліктів.

Також, можуть виникати конфлікти через незгоду з методами та підходами до виконання роботи. Якщо співробітники готелю мають різні погляди на те, як краще виконувати роботу, це може призвести до конфлікту. Наприклад, один співробітник може вважати, що він повинен виконувати свої обов'язки відповідно до стандартів якості, тоді як інший може віддавати перевагу швидкості виконання роботи над якістю.

Крім того, можуть виникати конфлікти через стиль керівництва та комунікації. Якщо керівництво готелю використовує авторитарний стиль керівництва, це може призвести до невдоволення та конфліктів у колективі. Також, якщо керівництво готелю не вміє ефективно спілкуватися зі співробітниками, це може призвести до незрозуміння та конфліктів.

Оскільки готельна індустрія є дуже динамічною та вимагає від співробітників багато зусиль, конфлікти в колективі можуть виникати з різних причин. Тому важливо мати чітку політику управління та розуміння ролі кожного співробітника в команді, щоб зменшити ризик виникнення конфліктів.

Також, релігійні, культурні та етнічні відмінності можуть призвести до конфліктів в колективі готелю. Якщо працівники мають різні культурні та релігійні переконання, це може призвести до незгоди з їхнім способом роботи та спілкування.

Ця проблема може виникати, коли в колективі працюють люди з різних культур та релігійних переконань, які мають різні традиції, звички та норми поведінки. Це може призвести до непорозумінь та конфліктів, які можуть виникнути через необізнаність одного працівника щодо культури та традицій іншого. Наприклад, є країни, де нормою є гучне спілкування та демонстрація емоцій, тоді як в інших країнах це може вважатися неувічливим та неприйнятним.

Крім того, релігійні відмінності можуть також призвести до конфліктів. Наприклад, якщо працівники мають різні релігійні свята та обряди, то це може призвести до збільшення кількості невідданих днів роботи та незручностей у розкладі роботи колективу.

Нарешті, етнічні відмінності можуть також призвести до конфліктів у колективі. Це може бути пов'язано з різницею в мові, традиціях та звичках. Наприклад, в готелі можуть працювати працівники з різних країн, які мають різний рівень володіння англійською мовою, що може призвести до непорозумінь у спілкуванні та збільшення кількості помилок. Також можуть

бути різні традиції, наприклад, щодо харчування, що може викликати незгоду серед співробітників. Важливо для керівництва готелю зрозуміти ці відмінності та забезпечити сприятливу робочу атмосферу для всіх працівників.

Усі ці причини можуть стати причиною конфліктів в колективі готелю. Для запобігання конфліктів необхідно забезпечити чітку організацію роботи, яка включає чітко встановлені ролі та відповідальність для кожного співробітника, ефективну комунікацію та співпрацю між колегами, надання можливостей для професійного розвитку та забезпечення належного рівня заробітної плати та умов праці. Також важливо враховувати різні культурні та релігійні особливості співробітників та дотримуватися принципів толерантності та поваги до різних поглядів та переконань.

Усі вищеперелічені причини спричиняють конфліктні ситуації в готелі. Тому не можна ігнорувати певну причину. Періодичність виникнення цих причин різна, однак усі вони мають місце в готелі «Театральний».

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В КОЛЕКТИВІ ГОТЕЛЮ «ТЕАТРАЛЬНИЙ», М. ЗАПОРІЖЖЯ

2.1. Превентивні заходи щодо виникнення та регулювання конфліктів в колективі готельного підприємства

На основі загальних рекомендацій щодо підвищення рівня обслуговування в готелі, можна запропонувати наступні заходи з удосконалення роботи готелю «Театральний» у м. Запоріжжя:

1. Підвищити якість обслуговування. Це можна зробити за допомогою додаткових тренінгів та семінарів для персоналу готелю, де навчатимуть технікам ефективної комунікації з гостями, вирішення конфліктів, а також з питань безпеки та здоров'я в готелі.
2. Оновити номери готелю. Для того, щоб забезпечити комфорт та приємне перебування гостей в готелі, можна провести ремонтні роботи та оновлення обладнання в номерах готелю. Також варто забезпечити наявність необхідних зручностей, таких як хороша вентиляція та належна ізоляція від шуму.
3. Поліпшити послуги, що надаються. Готель може запропонувати своїм гостям різноманітні додаткові послуги, такі як трансфер з аеропорту, послуги прання та прасування, оренду автомобіля, квитки на події та екскурсії тощо.
4. Розвивати маркетингову стратегію. Для привернення нових гостей та збільшення обсягу продажів можна розглянути можливості використання маркетингових інструментів, таких як реклама в соціальних мережах, контекстна реклама, власний сайт готелю з можливістю онлайн-бронювання номерів та інше.
5. Покращити харчування та ресторанний сервіс. Для підвищення якості харчування можна запропонувати ширший вибір страв, які

відповідають потребам та смакам різних гостей, а також уважніше враховувати дієтологічні особливості та алергічні реакції. Для покращення ресторанного сервісу можна провести додаткові навчання та тренінги для персоналу з питань сервірування столів, протоколів обслуговування, оформлення замовлень та інше.

6. Забезпечити ефективне управління готелем. Готель має мати ефективну систему управління, яка допоможе забезпечити ефективне планування роботи персоналу, контроль над витратами та фінансову дисципліну, використання ресурсів готелю в найбільш оптимальний спосіб.

7. Збільшити рівень безпеки та здоров'я гостей. Для забезпечення безпеки та здоров'я гостей можна впровадити додаткові заходи для профілактики та контролювання захворювань, додаткову очистку та дезінфекцію, встановити систему контролю якості повітря та води в готелі.

Ці заходи можуть допомогти готелю «Театральний» у м. Запоріжжя підвищити рівень обслуговування, привернути нових гостей, підвищити рейтинг та конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

Конфлікти можуть виникати в будь-якому колективі, в тому числі й у готельному підприємстві. Превентивні заходи щодо їх виникнення та регулювання допоможуть зменшити напруження в колективі та зберегти робочу атмосферу. Нижче наведено превентивні заходи щодо виникнення та регулювання конфліктів в колективі готелю «Театральний» (рис. 2.1):

1. Розробити правила поведінки на роботі. Вони повинні бути ясними та доступними всім працівникам. У них має бути зазначено, які дії чи вчинки є неприпустимими, а також описано можливі наслідки для тих, хто не дотримується правил.

Розроблення чітких правил поведінки на роботі є важливим кроком для покращення робочої атмосфери та зниження рівня конфліктів в колективі готельного підприємства.

Наприклад, правила можуть включати заборону на грубу мову та образи, розповсюдження чуток та інформації, яка може завдати шкоди

компанії та інші негативні дії. Також варто вказати, які заходи будуть прийняті у випадку порушення правил, наприклад, можливість накладення дисциплінарних санкцій або звільнення.

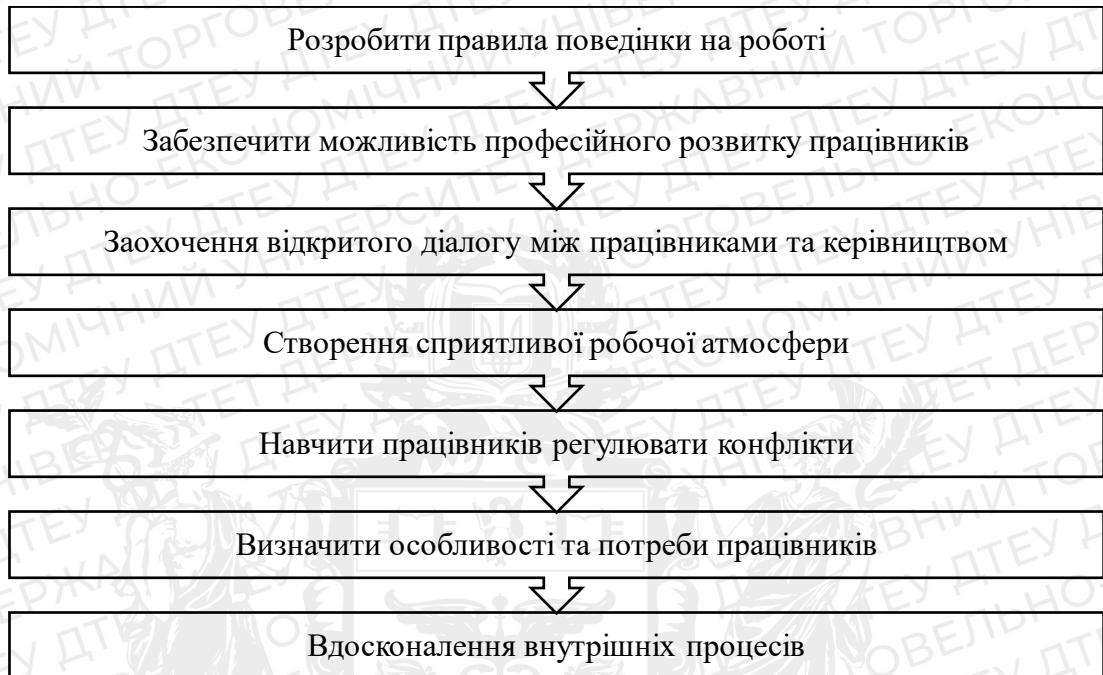


Рис. 2.1. Превентивні заходи щодо виникнення та регулювання конфліктів в колективі готелю «Театральний»

Джерело: складено автором

Правила поведінки на роботі повинні бути диференційовані, залежно від посади та відповідальності працівника. Наприклад, керівники можуть мати більш свободи та відповідальності за прийняття рішень, але в той же час вони повинні виконувати свої обов'язки відповідно до стандартів компанії та поважати права інших працівників.

Виконання правил поведінки на роботі може сприяти зниженню рівня конфліктів в колективі та покращенню робочої атмосфери. Водночас, важливо забезпечити, щоб правила були реалістичними та необтяжливими для працівників, а також встановити механізми зворотного зв'язку та перегляду правил з часом для їх адаптації до змін у компанії та суспільстві.

2. Забезпечити можливість професійного розвитку працівників. Відсутність можливостей для росту може викликати незадоволеність та

конфлікти між працівниками. Зокрема, мають надаватись можливості для проходження курсів підвищення кваліфікації, стажування та розвитку професійних навичок.

Дійсно, забезпечення можливостей для професійного розвитку працівників є дуже важливою складовою успішної роботи колективу готельного підприємства. Крім того, це може позитивно вплинути на мотивацію працівників та їхню продуктивність.

Одним зі способів забезпечення професійного розвитку є надання працівникам можливості проходження курсів підвищення кваліфікації. Це може бути корисно як для самого працівника, який отримує нові знання та навички, так і для компанії, яка отримує більш кваліфікованих працівників. Крім того, такі курси можуть допомогти працівникам розвиватися у своїй професії та розширювати свої можливості для подальшого росту.

Ще одним способом забезпечення професійного розвитку є надання можливості стажування. Це може бути особливо корисно для нових працівників, які ще не мають достатнього досвіду в галузі готельного бізнесу. Стажування дозволяє працівникам здобувати практичний досвід та вивчати роботу компанії зсередини.

Нарешті, забезпечення можливості розвитку професійних навичок може відбуватися і за рахунок внутрішнього навчання. Наприклад, можна організувати тренінги, семінари та інші форми навчання для працівників. Це може допомогти працівникам розвивати свої навички та знання без необхідності відвідувати зовнішні курси.

3. Заохочення відкритого діалогу між працівниками та керівництвом. Діалог може допомогти зрозуміти проблеми та побажання працівників та знайти рішення взаємодії. Має бути створена можливість для спілкування через збори, індивідуальні зустрічі, чати чи інші комунікаційні канали.

Відкритий діалог між працівниками та керівництвом є ключовим елементом ефективної роботи колективу. Коли працівники відчувають, що

їхні думки та побажання важливі для керівництва, вони стають більш мотивованими та залученими до процесів планування та вирішення проблем.

Створення можливості для спілкування через збори, індивідуальні зустрічі, чати чи інші комунікаційні канали може допомогти вирішувати поточні проблеми та виходити на більш глибокі питання. Крім того, відкритий діалог може допомогти керівництву краще розуміти потреби та побажання працівників, що, в свою чергу, дозволить планувати більш ефективні заходи з покращення умов роботи та професійного розвитку працівників.

Заохочення відкритого діалогу може бути реалізоване шляхом створення спеціальних форм для збору фідбеку та пропозицій, а також проведенням інформаційних заходів та тренінгів з комунікацій та взаємодії в колективі. Для ефективного діалогу важливо створити сприятливу атмосферу, в якій кожен працівник відчуває себе комфортно та поважно, а його думки та побажання не залишаються без уваги.

4. Створення сприятливої робочої атмосфери. Важливо забезпечити достатній рівень заробітної плати, здорове харчування, можливість відпочивати та заряджатися позитивом. В таких умовах працівники будуть більш вмотивовані та схильні до співпраці.

Створення сприятливої робочої атмосфери може забезпечити не тільки збільшення продуктивності працівників, але й позитивно вплинути на їх загальний стан здоров'я та добробут. Для цього можна розглянути наступні рекомендації:

- забезпечення вищого рівня заробітної плати. Висока оплата праці – це один з ключових чинників, який може збільшити задоволеність працівників своєю роботою. Крім того, це може допомогти зберегти талановитих працівників та залучити нових;

- забезпечення здорового харчування. Можливість створення кухні для працівників, де можна приготувати свіжу та здорову їжу. Також можна надати працівникам можливість замовляти здорову їжу з доставкою;

- надання можливості відпочивати та заряджатися позитивом. Наприклад, можна створити кімнату для відпочинку, обладнану диванами та кріслами, де працівники можуть розслабитися під час перерви. Також можна забезпечити доступ до хорошої музики, ігор та інших розважальних засобів;

- запровадження можливості працювати з віддаленої локації. Це може забезпечити більш гнучкий графік роботи та більш комфортні умови для працівників, що дозволить їм бути більш продуктивними та зосередженими.

5. Навчити працівників регулювати конфлікти. Регулювання конфліктів - це важлива навичка, яка може зменшити ризик конфліктів та допомогти вирішувати непорозуміння, які виникають на роботі. Мають бути організовані тренінги з регулювання конфліктів.

Навчання працівників регулювати конфлікти може бути ефективним заходом для покращення робочої атмосфери та зменшення ризику конфліктів. Організація тренінгів з регулювання конфліктів може допомогти працівникам засвоїти навички комунікації та вирішення конфліктів. Такі тренінги можна проводити як у форматі групових занять, так і індивідуально. Крім того, важливо підтримувати навички комунікації та вирішення конфліктів у колективі, надавати можливості для взаємодії та спілкування між працівниками, а також розробляти правила поведінки на роботі, які визначають, які дії чи вчинки є неприпустимими та описують можливі наслідки для тих, хто не дотримується правил.

Програма запропонованого тренінгу наведена в Додатку А.

6. Визначити особливості та потреби працівників. Різні працівники мають різні потреби та особливості. Наприклад, деякі працівники можуть потребувати додаткової підтримки або спеціальних умов праці Керівництву слід розглянути можливість надання додаткових ресурсів, які можуть допомогти працівникам відчувати себе комфортно на роботі.

Для того, щоб визначити потреби та особливості працівників, можна провести анкетування або інтерв'ю з кожним працівником окремо. У цьому опитуванні можна запитати про те, які умови праці є важливими для них, що

можна змінити або поліпшити в робочому середовищі. Наприклад, деякі працівники можуть мати проблеми зі здоров'ям та потребувати спеціальних умов праці, які допоможуть їм виконувати роботу без перевантаження. Також можна дізнатися про те, які можливості для професійного розвитку є важливими для працівників, які навички вони б хотіли отримати. Це дозволить керівництву компанії краще зрозуміти потреби своїх працівників та забезпечити їм сприятливі умови праці.

7. Вдосконалення внутрішніх процесів. Якщо внутрішні процеси функціонують добре, працівники будуть менш схильні до конфліктів. Наприклад, якщо процес розподілу завдань на роботі є чітким та зрозумілим, то працівники будуть розуміти свої обов'язки та не виникне плутанини.

Якщо внутрішні процеси в організації працюють ефективно, це може зменшити ризик конфліктів та підвищити задоволеність працівників. Наприклад, якщо процеси найму та інтеграції нових працівників є чіткими та структурованими, то це допоможе новим працівникам швидше і ефективніше вписатися в колектив і зрозуміти свої обов'язки. Також важливо забезпечити доступність ресурсів та інформації, яка необхідна для виконання завдань, що допоможе працівникам бути більш продуктивними та ефективними в роботі. Якщо процеси розподілу завдань на роботі є чіткими та зрозумілими, то працівники будуть розуміти свої обов'язки. Враховуючи потреби та особливості працівників, можна розробити та впровадити ефективні процеси, які сприятимуть співпраці та ефективності роботи. Зокрема, такими процесами є оптимізація робочих процесів, комунікаційні процеси, системи організації робочого часу та системи навчання й розвитку.

Важливо зрозуміти, що конфлікти в колективі неможливо повністю уникнути, але можна зменшити їх ризик, вивчати, як їх регулювати та вирішувати. Забезпечення здорової та сприятливої робочої атмосфери є основою успішної роботи колективу.

2.2. Ефективність запропонованих рекомендацій

Ефективність запропонованих рекомендацій залежить від багатьох факторів, таких як рівень досвіду та навичок менеджменту, культурні та соціальні особливості колективу, інші внутрішні та зовнішні чинники.

Проте, у більшості випадків, виконання запропонованих рекомендацій може позитивно вплинути на зниження рівня конфліктів та покращення ефективності роботи колективу. Наприклад, чітко визначені правила та процедури, відкрита комунікація, співпраця та взаємне повага можуть сприяти покращенню робочої атмосфери та зменшенню кількості конфліктів.

Чітко визначені правила та процедури можуть зменшити ризик непорозумінь, конфліктів в колективі, оскільки вони забезпечують однакове трактування правил та стандартів в роботі кожного працівника. Якщо всі члени колективу розуміють, що вони очікують одне від одного та що очікується від них в різних ситуаціях, то ризик непорозумінь та помилок зменшується.

Відкрита комунікація є ключовим чинником в роботі колективу. Коли працівники вільно обговорюють питання та проблеми, це дозволяє вирішувати їх на ранній стадії та попереджувати конфлікти. Відкрита комунікація може допомогти у зміцненні взаємодії та сприяти розвитку довіри між працівниками.

Співпраця та взаємне повага допомагають утримувати рівень конфліктів на низькому рівні. Коли кожен працівник бере на себе свою частку відповідальності за роботу колективу та поважає думки та ідеї інших, це сприяє вирішенню проблем та досягненню спільної мети. Підтримка взаємної поваги в колективі також може зменшити кількість конфліктів, спричинених особистісними розділи.

Тренінги з регулювання конфліктів та підтримка навичок комунікації можуть бути корисними для працівників готельного підприємства. Вони

допомагають удосконалити навички спілкування та розв'язування конфліктів, що дозволяє працівникам ефективно взаємодіяти в колективі.

Крім того, відбувається підвищення рівня задоволеності працівників своєю роботою, що може позитивно вплинути на їх продуктивність та мотивацію. Тренінги з регулювання конфліктів та підтримка навичок комунікації також можуть допомогти працівникам впоратися зі складними ситуаціями та забезпечити кращу взаємодію в колективі.

Додатково до вищевказаного, ефективність запропонованих рекомендацій можна визначити за допомогою різноманітних метрик, таких як зменшення кількості конфліктів в колективі, збільшення кількості вирішених конфліктів, зниження рівня втрати працівників, збільшення продуктивності та ефективності роботи. Для оцінки ефективності можна використовувати опитування, відгуки та огляди працівників, а також аналіз статистичних даних та результатів роботи колективу.

Наприклад, якщо відбулося зниження кількості конфліктів на робочому місці, збільшення кількості вирішених конфліктів, зменшення втрати працівників та покращення продуктивності роботи, то можна вважати, що запропоновані рекомендації були ефективними. Також важливо враховувати, що ефективність рекомендацій може залежати від різних факторів, таких як культура компанії, рівень залученості працівників, відповідальність та бажання змінитися.

Зокрема, наразі продуктивність роботи персоналу складає:

Таблиця 2.1

Продуктивність роботи персоналу готелю «Театральний»

Показник	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2271,10	4274,50	1822,90	3644,8
Чисельність персоналу, осіб	168	174	152	152
Продуктивність персоналу, тис. грн.	13,52	24,57	11,99	23,98

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності готелю

При дотриманні рекомендацій, ми вважаємо, що відбудеться зростання продуктивності персоналу на 50%, і продуктивність у майбутньому році складе 23,98 тис. грн / особу.

Враховуючи ці чинники, запропоновані рекомендації можуть бути досить ефективними для забезпечення успішної роботи готельного підприємства та покращення робочої атмосфери в колективі. Проте, для досягнення бажаного результату, важливо планувати та реалізовувати рекомендації комплексно та з урахуванням конкретних потреб та особливостей колективу.

Дійсно, комплексний та індивідуальний підхід до запропонованих рекомендацій дозволяє досягти максимальної ефективності в їх впровадженні. Також важливо пам'ятати, що впровадження запропонованих рекомендацій не є одноразовим процесом, а потребує постійного контролю та корекції. Наприклад, проведення анкетування серед працівників щодо ефективності запроваджених заходів може допомогти виявити потребу в додаткових заходах або корекції вже існуючих.

Крім того, важливо пам'ятати, що запровадження рекомендацій є процесом, який повинен бути підтриманий керівництвом підприємства та усіма працівниками. Тому, для ефективності впровадження запропонованих рекомендацій, необхідно залучати керівництво та працівників до участі в розробці та реалізації заходів.

В цілому, якщо рекомендації будуть виконані комплексно та з урахуванням потреб та особливостей колективу, то їх впровадження може значно покращити ефективність роботи підприємства та створити сприятливу робочу атмосферу для працівників.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Готель «Театральний» має 3 зірки та складається з 38 номерів. Його розташування в центрі міста поруч з театром та історичними пам'ятками робить його привабливим для туристів, які хочуть дослідити місцеві визначні місця та культурні заходи.

Готель «Театральний» має найбільшу кількість відгуків - 1104, що може свідчити про те, що він більш популярний серед туристів, які залишають свої відгуки на сайті. Готель знаходиться у Запоріжжі, є єдиним історичним готелем в місті та пам'яткою архітектури ХХ століття. Він відомий як традиційний вибір для подорожуючих та гостей міста з усього світу, а також для відомих артистів та громадських діячів. Заснований у 1912 році, готель пройшов повну реконструкцію в 2011 році та зберіг свою зовнішню автентичність. За версією International Hospitality Awards, він став одним з кращих тризіркових бізнес-готелів.

Організаційна структура управління ТОВ «Готель «Театральний» має такі переваги, як можливість підтримання високого рівня дисципліни, чіткий розподіл обов'язків та повноважень, оперативний процес прийняття рішень. Це дає можливість організації бути стабільною та міцною, тому що кожен управлінець підпорядковується лише одному керівникові.

До недоліків лінійної організаційної структури ТОВ «Готель «Театральний» можна віднести те, що керівник вищого рівня повинен одночасно бути компетентним (спеціалістом) по всіх питаннях з приводу роботи та функціонування підприємства, але при цьому основною перевагою є те, що підлеглі компанії моментально реагують на розпорядження вище стоячого керівника, адже вони йдуть від нього напряму.

Конфлікти в колективі готелю можуть виникати з різних причин, таких як різниця в особистісних цінностях, різні погляди на роботу та її організацію, нечіткість ролей та відповідальності, погана комунікація,

низький рівень професійних навичок, поганий менеджмент, недостатній рівень заробітної плати та інші.

Недосконалий менеджмент також може бути джерелом конфліктів у колективі готелю. Якщо керівництво не здатне належним чином керувати робочим процесом та забезпечити належну організацію роботи, то це може призвести до роздратування серед співробітників та конфліктів у колективі. Крім того, якщо керівництво не може встановити чіткі ролі та відповідальність для кожного працівника, то це може також призвести до невизначеності та конфліктів в колективі.

Окрім цього, конфлікти можуть виникати через незгоду з розподілом обов'язків та повноважень. Якщо один співробітник вважає, що інший не виконує свої обов'язки або отримує більше повноважень, ніж йому належить, це може призвести до конфлікту.

Конфлікти можуть виникати в будь-якому колективі, в тому числі й у готельному підприємстві. Превентивні заходи щодо їх виникнення та регулювання допоможуть зменшити напруження в колективі та зберегти робочу атмосферу. Нижче наведено превентивні заходи щодо виникнення та регулювання конфліктів в колективі готелю «Театральний»:

1. Розробити правила поведінки на роботі.
2. Забезпечити можливість професійного розвитку працівників.
3. Заохочення відкритого діалогу між працівниками та керівництвом.
4. Створення сприятливої робочої атмосфери.
5. Навчити працівників регулювати конфлікти.
6. Визначити особливості та потреби працівників.
7. Вдосконалення внутрішніх процесів.

В цілому, якщо рекомендації будуть виконані комплексно та з урахуванням потреб та особливостей колективу, то їх впровадження може значно покращити ефективність роботи підприємства та створити сприятливу робочу атмосферу для працівників.