

№ 122-2711
вх 29.04.25р.

1

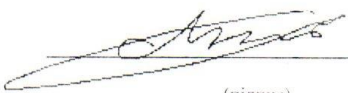
**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ МІЖНАРОДНИЙ
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ННІ «ЄВРОПЕЙСЬКА
ШКОЛА БІЗНЕСУ»**

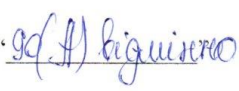
Кафедра "Менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування"

КУРСОВА РОБОТА

на тему "Шляхи покращення умов праці персоналу підприємства"

Студентки 2 курсу, МН-23-2013 групи
Ткач Магдаліни Костянтинівни


(підпис)

Курсова робота
захищена з оцінкою "99.99" 

Науковий керівник
Кузьменко Ольга Андріївна

Дата захисту 14.05.2025р.


(підпис)

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	5
1.1 Сутність і завдання організації праці.....	5
1.2 Організація праці готельного господарства.....	7
1.3 Форми організації праці у готельному підприємстві.....	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ФОРМИ УМОВ ПРАЦІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «УКРАЇНА» ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ.....	11
2.1 Загальна характеристика готельного комплексу «Україна».....	11
2.2 Кадровий потенціал готельного комплексу «Україна».....	25
2.3 Форма організації праці в готельному комплексі «Україна».....	31
2.4. Шляхи покращення умов праці	39
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Готельне господарство є невід'ємним елементом туристичної сфери. Його матеріальна база, що забезпечує розміщення туристів, відіграє ключову роль у формуванні туристичної інфраструктури країни так як комфорт проживання та рівень сервісу безпосередньо впливають на якість туристичних послуг загалом і відповідно кількість та зацікавленість туристів. У зв'язку з цим готельна галузь стрімко розвивається і перетворюється на прибуткову складову економіки, приносячи вагомі доходи, зокрема у вигляді надходжень іноземної валюти. Готельна індустрія України поступово інтегрується у глобальний ринок, формуючи свою частку у світовій готельній системі.

Становлення ринкової економіки зумовлює зростання рівня самостійності та відповідальності суб'єктів господарювання у процесі прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективність їх функціонування. Ефективна діяльність підприємств значною мірою залежить від своєчасного, комплексного та повного забезпечення матеріальними ресурсами необхідного асортименту і якості.

Зміна економічної моделі на ринкову вимагає оновленого підходу до управління ресурсами та підготовки нової генерації фахівців, здатних поєднувати знання економічної теорії з практичними навичками. Результативність функціонування підприємства визначається не лише матеріальними можливостями, але й професійним рівнем кадрів, правильно налагодженою системою управління, а також ефективним розподілом обов'язків серед працівників і менеджменту.

Актуальність теми зумовлена тим, що організація праці є об'єктивною необхідністю та невід'ємною частиною трудової діяльності. Вона сприяє вдосконаленню трудових процесів і виробничих структур для забезпечення максимальної ефективності суспільного виробництва.

Об'єктом дослідження є готельне підприємство «Україна» у місті Києві.

Предметом дослідження є стан організації форм праці в готельному господарстві та методи їх удосконалення.

Метою курсової роботи є аналіз шляхів покращення умов праці персоналу підприємства.

Завдання дослідження полягає в аналізі форм праці, оцінці їхньої організації в готельному господарстві, визначенні перспектив удосконалення роботи підприємства та виявленні резервів для покращення організації праці в готелі «Україна».

Для написання роботи використано методи узагальнення та дедукції, які допомогли сформулювати мету дослідження. Мета й завдання визначили структуру курсової роботи, що включає вступ, два розділи, висновки, додатки та список використаної літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1 Сутність і завдання організації праці

Організація праці — це спосіб поєднання працівників із засобами виробництва для створення оптимальних умов, що забезпечують високі соціально-економічні результати. Вона є об'єктивною необхідністю та невід'ємною частиною трудової діяльності, сприяючи вдосконаленню трудових процесів і виробничих структур для досягнення максимальної ефективності суспільного виробництва.

В умовах ринкової економіки організація праці на всіх рівнях управління вирішує економічні та соціально-психологічні завдання [16, с. 79]. Економічні завдання спрямовані на мінімізацію витрат живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності та зниження собівартості виробництва якісної продукції чи надання послуг. Соціально-психологічні завдання передбачають створення умов праці, що забезпечують високу працездатність і задоволеність працівників своєю діяльністю.

Наукова теорія організації праці зародилася понад 100 років тому з тейлоризму, а її подальший розвиток відбувався через концепції «збагачення праці», «автономних груп», «гуманізації праці», які згодом інтегрувалися в ширші економіко-соціологічні та політико-ідеологічні теорії, такі як «демократія в промисловості» та «соціальна інтеграція». Основні напрями організації праці на підприємстві включають [24, с. 119]:

- поділ і кооперацію праці, що забезпечують науково обґрунтований розподіл працівників за трудовими функціями та робочими місцями, а також їх об'єднання у виробничі колективи;
- організацію та обслуговування робочих місць для раціонального використання робочого часу;

- нормування праці, що встановлює норми витрат праці на виробництво продукції чи надання послуг як основу для організації праці та оцінки ефективності;
- організацію підбору персоналу та його професійний розвиток, включаючи планування персоналу, профорієнтацію, профвідбір, найм, підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання;
- оптимізацію режимів праці й відпочинку, що передбачає раціональне чергування періодів роботи та відпочинку протягом робочої зміни, тижня чи місяця для забезпечення високої працездатності;
- раціоналізацію трудових процесів і методів праці на основі передового досвіду, що забезпечує мінімальні витрати часу;
- покращення умов праці шляхом мінімізації шкідливих факторів, фізичних і психологічних навантажень, а також створення системи охорони праці та безпеки;
- зміцнення трудової дисципліни та стимулювання творчої активності працівників;
- мотивацію та оплату праці.

Форми організації праці на підприємствах і в окремих галузях залежать від таких факторів: рівень науково-технічного прогресу, система організації виробництва, психологічні особливості, екологічне середовище, а також характер завдань, що вирішуються в різних ланках управління. Організація праці постійно вдосконалюється відповідно до змін цих факторів.

1.2 Організація праці готельного господарства

Організація праці готельного персоналу спрямована на забезпечення безперервного процесу підготовки до прийому гостей, їх розміщення, обслуговування та виїзду. Вона включає визначення чисельності працівників, їх розподіл за підрозділами й посадами, встановлення обов'язків і повноважень, планування роботи, облік і контроль. Ці завдання виконують

кадрова служба, планово-економічний відділ і керівники підрозділів, які пропонують кандидатів на посади, проводять навчання й інструктажі, складають графіки роботи та відпусток, розподіляють обсяги роботи, забезпечують умови праці, контролюють виконання завдань, ведуть облік якості та кількості роботи й готують таблиці для нарахування зарплати. Працівники зобов'язані якісно виконувати обов'язки, визначені трудовою угодою та посадовою інструкцією [13, с. 87].

Нормування праці сприяє визначенню оптимальної чисельності персоналу й складу служб, базуючись на витратах праці для виконання певного обсягу роботи. Штатні норми залежать від специфіки готелю, функцій працівників, обсягу робіт і трудових витрат [11, с. 63].

Для формування штатного розкладу використовуються норми:

- Норма чисельності — кількість працівників для якісного виконання робіт;
- Норма часу — витрати часу на одиницю роботи;
- Норма виробітку — обсяг роботи за одиницю часу;
- Норма обслуговування — кількість об'єктів, які працівник може обслужити за певний час;
- Норма співвідношення чисельності — пропорція між категоріями працівників;
- Норма централізації робіт — співвідношення централізованого й загального персоналу.

Норми праці визначають склад персоналу конкретного готелю. Для їх встановлення застосовуються трудові нормативи, розроблені для відповідних видів робіт. Галузеві чи відомчі типові нормативи диференціюються залежно від розміру готелю, його класу, характеристик номерного фонду тощо і є базовими. Однак на кожному підприємстві трудові витрати залежать від організації виробництва, рівня механізації праці та кваліфікації працівників. Тому типові норми адаптуються до специфіки готелю за допомогою методів

аналізу, таких як миттєві спостереження, хронометраж робочого часу та фотографія робочого дня [16, с. 79].

Праця працівників готелю вирізняється широким спектром функцій, що ускладнює її точне нормування, на відміну від промислового виробництва [22, с. 114].

Під час визначення кількості персоналу для більшості служб готелю зазвичай використовують норми виробітку — це показники, що відображають кількість працівників на певну одиницю виміру. Наприклад, у службі прийому і розміщення на кожні 100 готельних місць передбачений один працівник; у білизняному господарстві — один працівник на 100 кг сухої білизни; для прибиральниць — один на 100 кв. м площі прибирання; у ремонтній службі — на кожні 100 одиниць ремонтної складності. Для постів, де необхідна цілодобова присутність працівника, розрахунок ведеться за нормами часу: по одній особі на зміну для кожного поста відповідно до графіка роботи.

1.3 Форми організації праці у готельному підприємстві

Упродовж робочого місяця здійснюється облік і контроль виконання завдань персоналом, що відображається в таблиці для нарахування заробітної плати. Форми обліку та контролю варіюються залежно від системи організації праці, прийнятої на підприємстві [27, с. 76].

При індивідуальній формі організації праці кожен працівник наймається як самостійна одиниця. За необхідності з ним укладається угода про матеріальну відповідальність. Працівник виконує обов'язки відповідно до графіка, а його заробітна плата залежить від штатного окладу та кількості відпрацьованих годин. Якість роботи оцінюється керівництвом або спеціальними контролерами (супервайзерами) на постійній чи вибірковій основі. Результати перевірок фіксуються в документації готелю, такій як книги контролю, талони якості праці чи анкети відгуків гостей. Додатковим стимулом є премії, які нараховуються за виконання планових показників,

надання додаткових платних послуг або економію ресурсів. Розмір премій залежить від якості виконання обов'язків. Проте індивідуальна форма, що акцентує відповідальність окремого працівника, ускладнює оцінку спільної відповідальності колективу за кінцевий результат роботи готелю.

З метою підвищення мотивації працівників до досягнення спільних цілей, покращення продуктивності та якості праці з 1980-х років у готельній сфері почала застосовуватися бригадна форма організації та стимулювання. Її ключовим принципом є колективна відповідальність усіх членів бригади за обсяг і якість виконаних робіт. Основними умовами впровадження бригадної форми є наявність спільного виробничого завдання та колективна матеріальна зацікавленість у його реалізації. Економічною основою виступає спільний зарібок бригади, який розподіляється між її учасниками. Найдоцільніше створювати бригади з працівників масових професій, які не потребують високої кваліфікації, де можливі взаємозамінність, рівномірний розподіл навантаження, впровадження ефективних методів праці та навчання суміжним професіям. У готелях це, зокрема, покоївки, офіціанти, носильники багажу [16, с. 79].

У готельних підприємствах розрізняють три типи виробничих бригад:

- Спеціалізовані — об'єднують працівників однієї професії для виконання однорідних технологічних операцій (наприклад, бригади покоївок або офіціантів).
- Комплексні — включають працівників різних спеціальностей із повним або частковим розподілом обов'язків (наприклад, бригади технічних служб).
- Наскрізні — об'єднують працівників, які працюють у кількох змінах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ФОРМИ УМОВ ПРАЦІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «УКРАЇНА» ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ

2.1 Загальна характеристика готелю та його показників діяльності готелю «Україна»

Готель «Україна» розташований у центрі Києва, на Майдані Незалежності, у місці, де зосереджене культурне, політичне та розважальне життя столиці. Поблизу знаходяться провідні київські театри, Секретаріат Президента України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Національний банк, мерія, головпоштамт, нічні клуби та великі торговельні центри.

Готель «Україна» гостинно приймає відвідувачів із 95 країн світу, будучи лідером в Україні за рівнем відкритості до співпраці у сфері туризму. За підсумками 2007 року постійними клієнтами готелю є гості з Росії, Німеччини, США, Італії, Великобританії, Франції, Австрії, Японії, Нідерландів, Іспанії та Швейцарії.

Готель активно просуває український туристичний продукт на міжнародних ринках, організовуючи спільні заходи з дипломатичними представництвами України за кордоном. Постійно розробляються спеціальні пропозиції, зокрема знижки на вихідні та святкові дні, пропозиції для молодят та інші акції, що користуються великим попитом.

Кількість номерів у готелі становить 371, з них 46 — категорії люкс. Номери підвищеної комфортності (85): одномісні — 32, двомісні — 27, малі напівлюкси — 10, напівлюкси — 9, люкси — 7. Стандартні номери (240): одномісні — 100, двомісні — 90, малі напівлюкси — 22, напівлюкси — 20, люкси — 8.

Усі номери оснащені прямим телефонним зв'язком, супутниковим телебаченням і доступом до Інтернету. У більшості номерів є сейф, фен, міні-бар і кондиціонер. Номери та ліфти обладнані електронними ключами

«Vingcard». У вартість проживання включено сніданок за системою «шведський стіл».

Номери готелю «Україна»:

- Стандартні номери: оснащені телефоном, доступом до Інтернету, супутниковим телебаченням, феном, санвузлом із душем, кондиціонером (у більшості номерів).
- Напівлюкси стандартні: включають вітальню та спальню, телефон, Інтернет, супутникове телебачення, фен, санвузол із ванною, кондиціонер, сейф, міні-бар.
- Люкси стандартні: простора кімната з вітальнею та спальнею, телефон, Інтернет, супутникове телебачення, фен, велика ванна кімната з ванною, кондиціонер, сейф, міні-бар.
- Напівлюкси покращені: мають вітальню, спальню, додатковий диван (у великих напівлюксах), телефон, Інтернет, супутникове телебачення, фен, кондиціонер, сейф, міні-бар, санвузол із ванною.
- Люкси покращені: простора кімната з вітальнею та спальнею, великий стіл на 8 осіб для прийому гостей або ділових зустрічей, телефон, Інтернет, супутникове телебачення, фен, кондиціонер, сейф, міні-бар, велика ванна кімната з ванною.

Оскільки більшість гостей готелю — ділові люди, особлива увага приділяється забезпеченню якісних засобів комунікації та обладнання для роботи. Цілодобовий бізнес-центр оснащений комп'ютерами з доступом до Інтернету, принтерами, ксероксами, телефоном/факсом. За попереднім замовленням надаються послуги кваліфікованих перекладачів і секретарів. Також цілодобово працює пункт обміну валют.

Усі номери мають супутникове телебачення з широким вибором інформаційних каналів, прямий телефонний зв'язок і можливість підключення персонального комп'ютера до Інтернету. Додаткову інформацію можна отримати в службі «Guest Relations» або у менеджера по роботі з клієнтами.

Уся кореспонденція (листи, факси, електронна пошта), адресована гостю, доставляється в номер безкоштовно.

Готель «Україна» є відкритим акціонерним товариством. Управлінська структура включає Збори акціонерів, Голову правління та його заступника. Управлінська компанія «Україна» очолюється Генеральним директором і його заступником, які визначають стратегічні напрями розвитку готельної мережі.

Керівництво готелю, до якого входять Голова спостережної ради, Голова правління, Генеральний менеджер і перший заступник голови правління, відповідає за:

- визначення загальної політики підприємства відповідно до поставлених цілей;
- прийняття рішень, орієнтованих на певний ринковий сегмент для задоволення потреб клієнтів;
- вирішення питань фінансової політики та економічного управління.

Стратегічні рішення приймає Генеральний директор, який виступає посередником між власниками готелю, управлінським персоналом і гостями.

Відділ маркетингу та продажів зосереджений на забезпеченні рентабельності й прибутковості готелю. Він аналізує результати господарської та фінансової діяльності, займається нормуванням, оперативним і перспективним плануванням, управлінням фінансами та маркетингом.

Служба приймання та обслуговування в готелі «Україна» відповідає за бронювання, реєстрацію гостей, розподіл номерів, надання інформаційних послуг, стягнення плати за проживання та ведення документації. Крім того, служба підтримує базу даних із інформацією про гостей і стан номерного фонду.

Служба бронювання займається прийомом і обробкою заявок, складанням документації, зокрема графіків заїзду та карти руху номерного фонду.

З точки зору гостей, служба обслуговування є ключовою, оскільки її персонал перебуває в постійному контакті з клієнтами, виконуючи всі функції,

пов'язані з їхнім безпосереднім обслуговуванням. Очолює службу менеджер, якому підпорядковуються швейцари, носильники багажу, консьєржі, водії тощо.

У теорії стратегічного управління SWOT-аналіз передбачає послідовне виявлення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішніх можливостей і загроз, а також встановлення взаємозв'язків між ними для розробки стратегії. У процесі дослідження діяльності ПАТ «Україна» було проаналізовано зовнішнє середовище, внутрішній потенціал підприємства та заходи для підвищення конкурентоспроможності, результати яких відображено в SWOT-матриці. Дослідження показало, що на діяльність готелю впливають як зовнішні можливості, так і загрози, вплив яких необхідно нейтралізувати. Однак не всі зовнішні фактори однаково значущі для підприємства.

Найбільший вплив на діяльність і прибутковість ПАТ «Україна» чинять високий рівень конкуренції в готельній галузі та поведінка споживачів. Ці фактори визначають обсяги та структуру асортименту послуг, що надаються готелем.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ПАТ «Україна»

	Можливості	Загрози
	1. Вихід на новий ринок або сегмент ринку 2. Розширення асортименту послуг 3. Використання нових технологій 4. Партнерство з постійними постачальниками сировини	1. Поява нових конкурентів на регіональному ринку 2. Посилення конкурентного тиску 3. Невідповідність якості послуг державним стандартам 5. Уповільнений темп зростання ринку
Сильні сторони	- Впроваджувати нові послуги - Встановлювати нижчі ціни на продукцію послуги порівняно з конкурентами	- Застосовувати методи маркетингу та розробляти відповідні рекламні заходи, які б наголошували на високій якості послуг - Постійно перевіряти якість послуг
1. Добра репутація у споживачів 2. Менші у порівнянні з конкурентами 3. Відповідність технологій сучасним вимогам 4. Висококваліфікований персонал 5. Відповідність якості послуг державним стандартам і запитам споживачів 6. Добра система контролю якості послуг		
Слабкі сторони		
1. Недостатні фінансові ресурси 2. Слабка позиція у конкурентній боротьбі 3. Вразливість підприємства до конкурентного тиску		

Для підвищення ефективності роботи ПАТ «Україна» необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на забезпечення високої якості послуг, що відповідають потребам споживачів і є конкурентоспроможними на ринку. У процесі розробки стратегії слід провести аналіз зовнішнього середовища для

оцінки рівня конкуренції та ситуації в галузі, а також проаналізувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства.

Узагальнений аналіз внутрішнього середовища ПАТ «Україна» дозволив визначити його ключові переваги та недоліки.

За підсумками аналізу встановлено пріоритети розподілу ресурсів з урахуванням зовнішніх можливостей і загроз. Виявлено основні фактори, що негативно впливають на діяльність підприємства, та запропоновано альтернативні рішення для їх усунення й підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Україна» в рамках формування стратегії.

Далі буде проведено оцінку основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Україна», представлених у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники діяльності у готелі ПАТ «Україна» за 2022 - 2024 рр. [24, с. 107]

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна, за три роки, %
1	2	3	4	5
1. Обсяг наданих послуг, тис. грн.	30205	29515	35195	16,519
2. Чисельність працівників, осіб	48	48	49	2,1
3. Продуктивність праці, тис. грн.	62,3	61,2	71,7	15,1
4. Собівартість наданих послуг, тис. грн.	24014	24172	25171	4,8
5. Витрати на 1 грн. наданих послуг, коп.	79,5	81,9	71,5	-10,05
6. Прибуток від основної діяльності, тис. грн.	6190,6	5341,9	10023,7	61,9
7. Рентабельність основної діяльності, %	20,50	18,10	28,48	38,97
8. Середньорічна вартість ОФ, тис. руб.	15671,00	14612,95	11477,05	-26,77
9. Фондовіддача, грн./ грн.	1,93	2,2	3,1	59,1

Згідно з даними таблиці 2.2, ПАТ «Україна» за останні роки демонструє зростання обсягу продажів послуг. У 2024 році обсяг наданих послуг досяг

35195 тис. грн, що на 16,52% більше порівняно з 2022 роком. Водночас чисельність персоналу зросла з 48 осіб у 2023 році до 49 осіб у 2022 році.

Ці зміни позитивно вплинули на якісний показник продуктивності праці, який у 2024 році зріс на 14,14% порівняно з 2022 роком і склав 718,26 тис. грн/ос.

Водночас спостерігається збільшення собівартості наданих послуг, яка у 2024 році досягла 25171 тис. грн, що на 4,82% більше, ніж у 2023 році. Проте витрати на 1 грн наданих послуг зменшилися з 79,50 коп. у 2022 році до 71,52 коп. у 2024 році.

Це сприяло зростанню прибутку від основної діяльності, який збільшився з 6190,6 тис. грн у 2022 році до 10023,7 тис. грн у 2024 році. Позитивна динаміка відобразилася на рентабельності, яка зросла з 20,50% у 2022 році до 28,48% у 2024 році.

Загальна кількість номерів у готелі становить 27. Ціни на номери різних категорій ПАТ «Україна» представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Ціни за добу у готелі ПАТ «Україна»

Тип номера	Вартість проживання Одномісний номер (грн)	Вартість проживання двомісний номер (грн)
Стандартний	4635	5670
напівлюкс	4960	5995
Рідженсі	7935	8970

Усі номери готелю «Україна» оснащені:

- робочим місцем із письмовим столом;
- системою індивідуального клімат-контролю;

- супутниковим телебаченням із каналами за запитом;
- цифровою телефонною лінією з голосовою поштою;
- душовою кабіною з дощовим душем;
- підлогою з підігрівом у ванній кімнаті;
- банними халатами;
- високошвидкісним провідним і бездротовим Інтернетом;
- міні-баром;
- особистим сейфом, достатньо великим для розміщення ноутбука;
- наборами для приготування чаю та кави.

Кожен номер готелю «Україна» створений для задоволення всіх потреб гостей. Номери обладнані сучасними засобами комунікації та ергономічними робочими зонами, включаючи високошвидкісний Інтернет і телефон із двома лініями та голосовою поштою.

Для комфортної роботи й відпочинку передбачені міні-бар, обладнання для приготування чаю та кави, а також сейф, здатний вмістити ноутбук стандартного розміру. Ванні кімнати з підігрівом підлоги забезпечують додатковий комфорт.

Гості можуть відвідати два ресторани та два бари. Основний ресторан готелю «Україна» має дві відкриті кухні. Страви європейської кухні готуються в дров'яній печі та на вугільному грилі, а азійські кулінарні шедеври створюються на очах відвідувачів із використанням двох великих сковорідок і спеціальної пароварки.

Готель «Україна» пропонує сучасний бізнес-центр, обладнаний усіма необхідними технічними засобами для роботи. Цілодобова служба консьєржа забезпечує висококваліфіковане, ввічливе та уважне обслуговування гостей.

Для відпочинку в готелі передбачені фітнес-центр із сучасними кардіотренажерами, басейн, сауна, гідромасажна ванна та SPA-салон «Naturel», який пропонує широкий спектр процедур, включаючи масаж, догляд за тілом, манікюр і перукарські послуги, спрямовані на відновлення енергії та релаксацію [18].

Номери готелю забезпечують комфортне проживання завдяки зручним меблям, якісній постільній білизні, бездротовому Інтернету, кондиціонерам і цілодобовому обслуговуванню.

У центрі готелю розташований lobby lounge, де гості можуть насолодитися асортиментом сніків, сендвічів, салатів, гарячих закусок і випічки. Унікальна колекція брендів та коньяків, а також камін із оніксу створюють затишну атмосферу. Бар «Brunello» є ідеальним місцем для неформальних зустрічей за келихом вишуканого італійського вина.

Фітнес-центр готелю включає спортивний зал із кардіотренажерами, сауни, джакузі та просторий басейн, що сприяють активному відпочинку та оздоровленню.

Передача інформації між відділами здійснюється переважно через офіційні документи, завірені печаткою керівника служби. Звіти, зокрема фінансові, підготовлені відділом бухгалтерії, передаються директору та генеральному директору.

Структура управління готелем «Україна»:

Вищий (інституційний) рівень: генеральний директор і управляючий готелем, які визначають стратегічні цілі та напрями розвитку.

Середній (управлінський) рівень: заступники директора, які керують окремими службами готелю.

Нижчий (технічний) рівень: адміністратори, старші офіціанти, старші портьє, які відповідають за операційну діяльність і безпосереднє обслуговування гостей.

Готель «Україна» застосовує лінійну структуру управління, яка вирізняється логічністю, чіткою формалізацією та стрункою організацією, але є менш гнучкою порівняно з іншими моделями. Кожен керівник у цій структурі має повну владу у своїй сфері відповідальності, але обмежені можливості для вирішення спеціалізованих завдань, що потребують глибоких вузькопрофільних знань.

Лінійні зв'язки в готелі забезпечують передачу управлінських рішень та

інформації від лінійного менеджера, який несе повну відповідальність за діяльність готелю (у невеликих закладах) або окремих структурних підрозділів (у великих).

Ця структура є однією з найпростіших форм організації управління. Вона передбачає, що кожен підрозділ очолює керівник, наділений усіма повноваженнями для виконання всіх функцій управління.

У лінійній системі кожна ланка та підлеглий мають лише одного безпосереднього керівника, через якого проходять усі управлінські вказівки. Керівники відповідають за результати діяльності об'єктів, якими вони управляють, виконуючи всі види робіт і приймаючи рішення, пов'язані з управлінням цими об'єктами.

Рішення в лінійній структурі передаються послідовно від вищого рівня до нижчого, формуючи ієрархію керівників. Діє принцип єдиноначальності, за яким підлеглі виконують вказівки лише свого безпосереднього керівника, а вищі органи управління не можуть давати розпорядження, обходячи цього керівника.

У готелі «Україна» схема прийняття рішень побудована так, що функціональні підрозділи підпорядковуються головному лінійному керівнику.

Рішення керівників функціональних підрозділів реалізуються через управляючого готелем або, в межах їхніх повноважень, безпосередньо через керівників служб-виконавців, що забезпечує чіткість і послідовність у процесі управління.

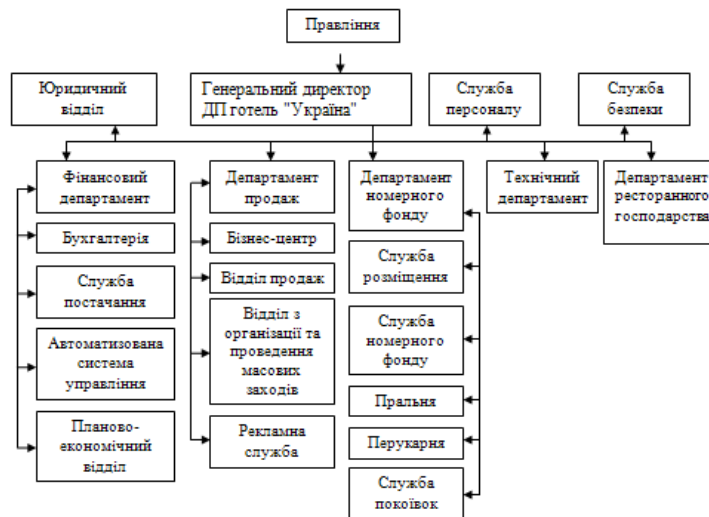


Рис. 2.1. Організаційна структура управління готелем «Україна»

Управлінська структура готелю «Україна» включає дев'ять заступників директора, які очолюють різні відділи та підпорядковуються директору, а той, у свою чергу, — генеральному директору. Заступники представляють середній рівень управління, відповідаючи за впровадження політики підприємства, розробленої вищим керівництвом, а також за розподіл конкретних завдань між підрозділами й контроль їх виконання. Нижчий (технічний) рівень управління забезпечує виконання завдань, визначених керівниками служб, і безпосередньо здійснює операційну діяльність.

Готель «Україна» є комплексом із середнім і високим рівнем комфорту. Окрім основних послуг, таких як проживання та харчування, готель пропонує широкий спектр додаткових послуг: бари (пивний, коктейль-бар, фітобар), ресторани, кафе, буфет, продуктові та сувенірні магазини, торговельні автомати, дискотека, салон краси, чищення взуття, медпункт, камера схову, сейфи на рецепції та в номерах, пункт обміну валют, замовлення квитків (на літак, поїзд, автобус, таксі), прокат автомобілів, автостоянка, парковка, гараж, зали для нарад і концертів, бізнес-центр, копіювальна техніка, факс, телефон, бюро подорожей і екскурсій, телевізори в номерах, ванних кімнатах і холах, надання додаткового посуду в номер, праски, прокат, тренажерний і спортивний зали.

2.2 Кадровий потенціал готельного комплексу

Кадровий потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу охоплює сукупність працівників різних професійних і кваліфікаційних груп, які надають різноманітні послуги та входять до списочного складу підприємства. До списочного складу належать усі працівники, зайняті як основною, так і неосновною діяльністю готелю. Поняття «кадри», «персонал» і «трудові ресурси» мають суттєві відмінності. «Трудові ресурси» відображають потенційну робочу силу підприємства, «персонал» — це штатні та тимчасові, кваліфіковані й некваліфіковані працівники, а «кадри» — це переважно кваліфікований, постійний склад працівників.

Структурні підрозділи ПАТ «Україна» формуються залежно від призначення готелю, його розташування, контингенту гостей та інших факторів, відповідаючи стандартним галузевим нормам.

Основними структурними підрозділами готелю є:

- адміністративно-управлінський апарат, який відповідає за загальне керівництво та координацію;
- служба управління номерним фондом, що забезпечує підготовку та обслуговування номерів;
- об'єкти громадського харчування, включаючи ресторани, бари та кафе;
- комерційна служба, відповідальна за маркетинг, продажі та взаємодію з клієнтами;
- інженерно-технічна служба, що забезпечує технічне обслуговування та функціонування інфраструктури готелю.

Адміністративно-управлінський апарат готелю «Україна» відповідає за координацію роботи всіх служб підприємства, вирішення питань кадрового забезпечення, створення та підтримання належних умов праці для персоналу, а також контроль дотримання норм охорони праці, техніки безпеки, протипожежної та екологічної безпеки.

До складу адміністративно-управлінського апарату входять:

- менеджери всіх рівнів;
- секретаріат;
- фінансово-обліковий відділ;
- відділ кадрів та інші підрозділи.

Служба управління номерним фондом забезпечує бронювання номерів, прийом і реєстрацію гостей, їх розміщення, обслуговування в номерах, підтримання санітарно-гігієнічного стану приміщень і рівня комфорту, а також надання побутових послуг.

Склад служби включає:

- службу прийому та розміщення;
- службу покоївок;
- службу порт'є;
- службу безпеки та інші підрозділи.

Громадське харчування є ключовою частиною забезпечення якісного обслуговування гостей. Об'єкти харчування (ресторани, кафе, бари, буфети) надають послуги харчування протягом доби, а також організовують і обслуговують банкети, прийоми, презентації та інші заходи.

Трудові ресурси об'єктів громадського харчування готелю «Україна» включають:

- працівників виробництва кулінарної продукції: кухарі, завідувачі виробництвом, завідувачі цехами та їхні заступники;
- працівників обслуговуючої групи: адміністратори, офіціанти, прибиральниці;
- працівників допоміжних служб: електрики, механіки, сантехніки.

Комерційна служба відповідає за господарську та фінансову діяльність підприємства.

До складу служби входять:

- головний бухгалтер і його заступники;
- бухгалтери, касири.

Інженерно-технічна служба забезпечує нагляд за функціонуванням систем кондиціонування, теплопостачання, санітарно-технічного обладнання, а також організовує ремонт електротехнічних приладів, обладнання, автотранспорту, систем телебачення та зв'язку.

Склад служби включає:

- головного інженера;
- службу поточного ремонту;
- службу зв'язку;
- механіків.

2.3 Форма організації праці готельного підприємства «Україна»

У готелі «Україна» праця організована за індивідуальною формою. Тобто у кожного окремого працівника є чіткий перелік обов'язків для виконання. Технологічний цикл гостинниці відображає якість підготовки номерів компанії, рівень обслуговування та кваліфікацію персоналу. У готелі «Поділля» стандарти прибирання номерів і коридорів відповідають високому рівню.

Загальна кількість обслуговуючого персоналу на чотирьох поверхах готелю становить 36 осіб, а також завідувач і два його заступники.

- Покоївки (28 осіб): працюють п'ять днів на тиждень із двома вихідними, робочий день із 9:00 до 17:00. У нічну зміну чергують дві покоївки.
- Бригадири (2 особи): організують працю персоналу, проводять інвентурезацію, допомагають завідувачу.
- Оператори (3 особи): виконують комп'ютерну роботу, забезпечують зв'язок між службою портьє та покоївками, друкують наряди на прибирання та дані для координаторів.
- Координатори (3 особи): відповідають за доставку в номери води та цукерок.

Чинні нормативні вимоги встановлюють стандарти технологічної послідовності прибирання житлових приміщень готелю та його оснащення. Ці вимоги спрямовані на підтримання належного виду приміщень та номерів готелю, житлових поверхів, а також на забезпечення належної якості обслуговування.

Одним із основних завдань персоналу готелю в контексті організації праці покоївки є забезпечення належного санітарно-гігієнічного стану житлових номерів, коридорів та холів. Саме прибирання цих приміщень і перевірка готовності номерів до прийому гостей становлять ключові обов'язки працівників номерного фонду — покоївок, чергових покоївок, бригадирів і керівників секцій.

У готелі «Україна» чергування покоївок організовано на кожному поверсі цілодобово. До їхніх функціональних обов'язків належить:

- зустріч і привітання гостей на поверсі, супровід до номеру;
- надання інформації про розташування та графік роботи готельних підрозділів, а також відповідей на запитання гостей;
- контроль за обігом білизни (чистої та використаної);
- нагляд за станом вільних номерів та службових приміщень;
- перевірка якості прибирання і готовності номерів до заселення нових мешканців.

Чергова покоївка відповідає за ведення наступної документації:

1. журнал обліку білизни на поверсі;
2. журнал заявок на виконання ремонтних робіт;
3. журнал передачі змін;
4. схематичну карту розміщення мешканців на поверсі.

Прибиральні роботи поділяються на кілька видів:

- щоденне поточне прибирання;
- часткове (проміжне) прибирання;
- прибирання після виїзду клієнта;
- генеральне прибирання.

Перед початком зміни покоївка повинна:

- вдягти охайний, чистий та випрасуваний формений одяг;
- отримати від завідувача секції завдання з переліком номерів та типів прибирання;
- перевірити наявність усіх потрібних матеріалів, інвентарю та технічних засобів для виконання робіт;
- забрати з комори чисту постільну білизну та рушники у необхідній кількості;
- укомплектувати візок усіма засобами та інструментами, необхідними для прибирання.

У готелі «Україна» для полегшення та підвищення ефективності прибиральних процесів застосовуються різноманітні засоби механізації, зокрема візки покоївок, пиłosоси та водопиłosоси. До складу прибирального інвентарю входять щітки, віники для підмітання, совки для збору сміття, спеціальні щітки для очищення сантехніки (ванн, душових піддонів, біде), йоржі для унітазів, інструменти для усунення пилу та павутиння зі стін і стелі, відра з пластмаси або оцинкованого металу, ганчір'я для миття підлоги, фланелева тканина для догляду за меблями, а також засоби індивідуального захисту — гумові фартухи, рукавички з капролактаму або гуми.

Особливу роль серед засобів механізації відіграє візок покоївки. Він істотно сприяє економії часу та зниженню фізичного навантаження на персонал. Візок призначений для переміщення всього необхідного приладдя: інвентарю для прибирання, чистої і використаної білизни, рушників, господарських товарів і навіть рекламної продукції. Під час прибирання він розміщується поблизу обслуговуваного номеру, при цьому не заважаючи пересуванню гостей у коридорі.

Послідовність виконання прибиральних робіт у готелі «Україна»

1. Прибирання заброньованих номерів: виконується в обсязі щоденного поточного прибирання. Якщо номер уже прибраний, покоївка видаляє пил із меблів, перевіряє якість прибирання санвузла, наявність рушників

і туалетного паперу, технічний стан обладнання (освітлювальних приладів, телевізора, холодильника, телефону, радіо) та наявність рекламних і довідкових матеріалів.

2. Прибирання номерів після виїзду гостей: після завершення робіт покоївка негайно повідомляє службу прийому про готовність номера до нового заселення.
3. Щоденне поточне прибирання номерів із проживаючими гостями: забезпечує підтримання чистоти та комфорту для клієнтів.
4. Проміжне (часткове) прибирання: проводиться за потреби для локального усунення забруднень.
5. Генеральне прибирання: здійснюється раз на 7–10 днів за встановленим графіком під наглядом завідувача секцією після виїзду гостей із номера. Обсяг та послідовність прибиральних робіт за видами прибирання.

Поточне щоденне прибирання.

Покоївка в готелі «Україна» розпочинає прибирання номера лише за відсутності гостей. Якщо гість перебуває в номері, прибирання можливе тільки з його дозволу. Гість може повісити табличку «Прошу прибрати», якщо бажає бути присутнім під час прибирання, або «Прошу не турбувати», що скасовує прибирання.

Перед входом покоївка стукає у двері, переконується, що номер порожній, і відчиняє двері, залишаючи їх напіввідчиненими. Спочатку вона дезінфікує санвузол (рукомийник, ванну, піддон, біде, унітаз) розчином 0,2% хлорантоїну (20 г на 10 л води, одноразового використання). Брудні рушники виносить у передпокій і зачиняє двері санвузла. Для провітрювання відкриває фіранки, вікна, двері балкона, вимикаючи кондиціонер (якщо є).

Покоївка знімає ковдру, подушку, простирадло, наковдряник, перегортає на матрацник. Брудну білизну та рушники виносить у коридор, складаючи в спеціальний мішок на візку. Чисту білизну бере з візка й кладе на стілець у номері.

Прибираючи обідній стіл, залишки їжі складає на тарілку, накриває серветкою й розміщує в холодильнику або шафі. Посуд, що належить готелю, миється.

Покоївка в готелі «Україна» прибирає сервант або шафу, розміщуючи чистий посуд у них або на прибраний стіл. Якщо посуд із ресторану доставлявся за замовленням гостя, вона повідомляє адміністратора ресторану про необхідність його забрати. Попільнички виносить до рукомийника, заливає водою, попередньо перевіривши, чи немає в них цінних речей.

Прибирання ліжок: Постільну білизну змінюють один раз на три доби або частіше в разі особливої потреби. Покоївка перевіряє загальний стан ліжка й у разі несправностей повідомляє технічну службу. Матрац і на матрацник обробляються пилососом, на матрацник акуратно розправляється. Один край простирадла заправляється під на матрацник по всій довжині, інший розстилається так, щоб закривати матрац і діставати церги ліжка. Подушку заправляють у наволочку, збивають і кладуть клапаном до узголів'я. Нічні сорочки чи піжами розміщують під подушкою. Ковдру заправляють у підковдру, укладають на простирадло й подушку, підминаючи кінці так, щоб виріз підковдри був у центрі. Ковдра завжди розміщується однаковим кінцем до узголів'я. Ліжко накривають покривалом, забезпечуючи чіткість країв.

Халат гостя вішають у шафу, капці та взуття переносять у передпокій. Якщо на білизні виявлено сліди комах, покоївка негайно інформує завідувача секцією для вжиття заходів.

Прибирання письмового столу: Шухляди, що не містять речей гостей, виймають, очищають від сміття й пилу, протирають вологою ганчіркою зсередини та зовні. Стільницю, поверхні столу, книги, журнали, рекламні матеріали протирають від пилу.

Покоївка в готелі «Україна» не має права закривати, перекладати чи торкатися книг, журналів, рукописів і паперів, що належать гостям. Попільнички промиваються, витираються насухо й розміщуються на столі. Телефон, настільні лампи, плафон світильника, покриття картин, сервіс,

холодильники, віконні рами, підвіконики, радіатор опалення, плінтус протирається вологою ганчіркою. Полірована поверхня всіх меблів, ніжки столів, стільців, крісел та перекладки протираються сухою ганчіркою або спеціальними серветками. Квіти поливаються.

Покоївка перевіряє наявність і кількість плічок у шафі, щіток для одягу та взуття, відкривачок для пляшок, поповнюючи їх за потреби. Речі гостей розкладаються в тому ж порядку, як до прибирання. Відкривати чи закривати валізи, складати в них речі заборонено.

Перевіряється справність електрообладнання (світильники, розетки, вимикачі), телефону, радіо, телевізора, холодильника. У разі несправностей чи пошкоджень, спричинених гостями, покоївка повідомляє завідувача секцією. Пілососом чистяться килими, килимові покриття, м'які меблі, гардини, стіни та підлога. Для килимів використовуються щітки з жорстким ворсом, для м'яких меблів і тканин — із м'яким довгим ворсом.

Прибирання санвузла:

Підлога й гумовий/пластиковий килимок промиваються водою з дезінфікуючими властивостями. Ванна, піддони, душова кабіна, біде, рукомийники, попередньо оброблені дезінфікуючим розчином, ретельно миються з використанням затверджених мийних засобів. Перевіряється стан сантехніки; дефекти повідомляються завідувачу секцією.

Після завершення прибирання покоївка проводить остаточне очищення глянцевиx меблевих поверхонь, щоб усунути залишки пилу, який міг з'явитися в процесі роботи. Потім зачиняються балконні двері та фіранки, вимикається світло, а входні двері щільно зачиняються. Про готовність номера до заселення працівниця повідомляє чергову службу на рецепції. Важливо, що під час виконання прибирання заборонено допуск сторонніх осіб до приміщення.

Проміжне прибирання (режим «Підвищена увага»)

Цей тип прибирання виконується з метою підтримання належного рівня

чистоти у номері. Здебільшого він здійснюється у післяобідній час — коли гість відсутній або на його особисте прохання.

До обов'язків покоївки в межах проміжного прибирання в готелі «Україна» входить:

- очищення попільничок та сміттєвих контейнерів;
- прибирання столу після подачі їжі до номеру;
- акуратне заправлення ліжка після користування;
- приведення до ладу ванної кімнати у разі її використання.

Прибирання після від'їзду клієнта:

Коли гість покидає номер, покоївка проводить огляд приміщення — перевіряє цілісність інвентарю, стан меблів і справність обладнання. Якщо виявлені пошкодження чи порушення, про це негайно повідомляється керівник секції для прийняття подальших рішень. У разі відсутності претензій персонал перевіряє, чи не залишилися у номері особисті речі мешканця. Після цього співробітник чемно прощається з гостем і переходить до ретельного прибирання приміщення згідно з внутрішніми стандартами готелю.

Генеральне прибирання проводиться раз на 7–10 днів під контролем завідувача секцією. Воно відрізняється більшим обсягом і номенклатурою робіт. Покоївка виконує:

1. Накриває матрац вологою тканиною та вибиває пил.
2. Видалення пилу із потолків або стін чи вентиляційних отворів.
3. Відмиває плями на скляних поверхнях вікнах дверях із використанням спеціальних мийних засобів, протирає скло насухо до блиску.

Прибирання коридорів. У готелі «Україна» коридори та поверхові холи прибираються щоденно. Технологія прибирання цих зон аналогічна тій, що застосовується для номерного фонду, із дотриманням тих самих санітарно-гігієнічних стандартів.

Контроль за якістю підготовки номерів до заселення здійснює завідувач секцією. У разі заїзду клієнтів категорії «Підвищена увага» стан номерів додатково перевіряє завідувач секцією готелю, забезпечуючи відповідність

найвищим стандартам. Загалом система організації прийому та обслуговування туристів у готелі «Україна» функціонує ефективно. Проте аналіз виявив резерви для підвищення ефективності. Одним із перспективних напрямів є ширше впровадження комп'ютерних технологій для оптимізації організації праці

2.4. Шляхи покращення умов праці

План заходів для покращення умов праці персоналу підприємства наведений в табл.2.4

Таблиця 2.4

План заходів щодо переведення служби прийому і обслуговування на єдину інформаційну сіть

Захід	Відповідальні підрозділи/співробітники	
Формування структури подій і маршруту документообігу	Формування структури подій, маршруту документообігу	Адміністративна, IT-фа.
Інсталяція серверного ПЗ MS SQL Системний адміністратор	Інсталяція серверного ПЗ MS SQL Системний адміністратор	
Налаштування сервера для збереження та обробки інформації	Налаштування сервера для збереження та обробки інформації	
Розробка клієнтського інтерфейсу для потреби клієнта	Розробка клієнтського інтерфейсу для потреби клієнта	
Проведення тестових випробувань клієнтського ПЗ	Проведення тестових випробувань клієнтського ПЗ	Системний адміністратор
Створення програмного модуля для синхронізації даних між сервером і системою «1С»	Створення програмного модуля для синхронізації даних між сервером і системою «1С»	Системний адміністратор
Формування універсальних SQL-запитів для взаємодії між сервером і «1С»	Формування універсальних SQL-запитів для взаємодії між сервером і «1С»	Системний адміністратор
Встановлення та налаштування сучасної цифрової телефонної станції	Встановлення та налаштування сучасної цифрової телефонної станції	Підприємство
Розробка ПЗ для інтеграції телефонії з сервером, службою прийому та «1С»	Розробка ПЗ для інтеграції телефонії з сервером, службою прийому та «1С»	Підприємство

Інтеграція єдиної інформаційної системи для «Служби прийому та обслуговування» готелю «Україна» дасть змогу автоматизувати ключові функції управління готелем, зокрема:

- процес резервування та бронювання номерів;
- реєстрацію гостей при поселенні;
- ведення бухгалтерського обліку оплати за проживання, харчування, телефонні дзвінки та інші додаткові послуги;
- оперативне отримання інформації про вихідні телефонні дзвінки клієнтів з деталізацією номерів і сум до сплати;
- швидке донесення побажань клієнтів (наприклад, замовлення сніданків або додаткових послуг) до відповідних служб готелю;
- автоматизоване формування рахунків для клієнтів;
- створення касових звітів та реєстрів;
- моніторинг процесів прибирання номерів і заміни білизни;
- облік фактичного використання номерного фонду.

На цьому етапі автоматизації передбачається цифрове ведення таких документів:

- рахунки для клієнтів при оплаті готівкою;
- касові реєстри з основних послуг (у розрізі змін, тижнів або місяців);
- касові реєстри з проживання за категоріями клієнтів;
- реєстри додаткових послуг (таксі, оренда конференц-залів, бізнес-центр, ксерокс, факс тощо);
- касові звіти;
- реєстри телефонних послуг за період;
- заявки-розрахунки;
- додаткова документація — за потреби.

Схема руху інформаційних потоків наведена на рис. 2.3.

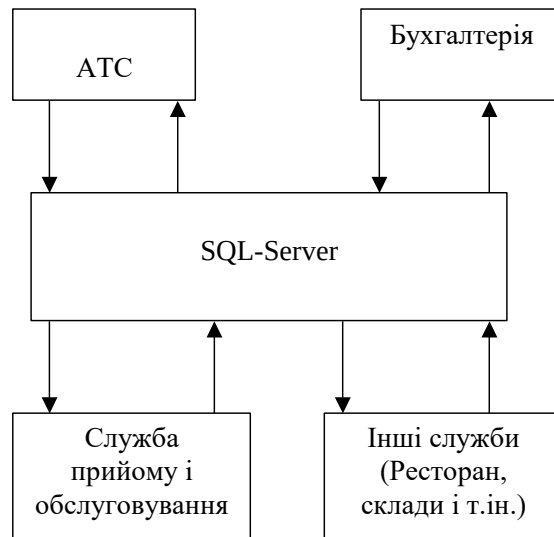


Рис. 2.3 Схема руху інформаційних потоків

Необхідні ресурси та обладнання для автоматизації

Для впровадження єдиної інформаційної системи в готелі «Україна» потрібні:

1. Цифрова АТС.
2. Персональний комп'ютер (SQL Server) із максимальною конфігурацією.
3. Операційна система Windows 2000.
4. MS SQL Server 2000.
5. Персональний комп'ютер («Null Client») із процесором PIII або PIV, або ноутбук із аналогічними характеристиками, стандартної конфігурації з вбудованим модемом.
6. Джерела безперебійного живлення.
7. Модем із швидкістю 56 Кбіт/с.

Для оперативного доступу до мережі та усунення нестандартних ситуацій:

1. Ноутбук із процесором PIII або PIV, стандартної конфігурації з вбудованим модемом.
2. Мобільний зв'язок.

Забезпечення безперебійної роботи служб:

Рекомендується мати запас витратних матеріалів, змінних картриджів та інших необхідних компонентів для оперативного обслуговування обладнання.

Фактори підвищення ефективності праці:

Раціональний режим праці та відпочинку персоналу відіграє ключову роль у підвищенні ефективності роботи. Оптимізація працездатності досягається через розробку різних графіків роботи, які враховують потреби працівників і забезпечують баланс між робочим часом і відпочинком.

У межах цього підприємства доцільно переглянути організацію праці шляхом ефективного розміщення працівників у виробничому процесі з урахуванням раціонального поділу обов'язків і поєднання професій.

На окремих робочих місцях слід вирішити низку завдань, пов'язаних з організацією праці, зокрема: впровадження передових методів обслуговування, оптимізація робочих прийомів, удосконалення комплексу послуг, належне оснащення та планування робочих зон, своєчасне й рівномірне постачання готової продукції, обладнання, інвентарю тощо.

Важливо також забезпечити сприятливі санітарно-гігієнічні та естетичні умови праці, що сприятимуть ефективності та добробуту персоналу. Нормальне функціонування виробничого процесу передбачає наявність необхідного устаткування та інвентарю, безперервне забезпечення сировиною і напівфабрикатами, стабільне електро- і водопостачання, а також доброзичливу атмосферу у трудовому колективі.

Постійні тренінги професійної компетентності та підвищення кваліфікації є обов'язком кожного керівника та спеціаліста, а тому робота з розвитку персоналу — один із пріоритетних напрямів діяльності служби кадрів в готелі «Україна». До важливих засобів стимулювання працівників належить також чітке визначення посадових обов'язків.

ВИСНОВКИ

Аналіз організації умов праці в готелі «Україна» дозволяє зробити висновок, що готельні послуги мають специфічні особливості, які впливають на управління діяльністю підприємства. Недостатня організація праці в українських готелях зумовлена дефіцитом кваліфікованих кадрів на ринку. Наприклад, європейські готельні мережі вирішують сезонні потреби в робочій силі за рахунок резерву підготовлених працівників, тоді як в Україні такий резерв відсутній. Навчання працівника тонкощам професії вимагає значного часу.

Так, кваліфікована покоївка може прибрати 55 номерів за день, тоді як новачок — лише 35. Проблеми із забезпеченням сезонної робочої сили посилюються через недосконалість бухгалтерських процедур і високі витрати на охоронні послуги.

Зниження заповнюваності готелів негативно вплинуло на продуктивність праці, оскільки чисельність певних категорій працівників (адміністрація, інженерно-технічні служби, чергові на поверхах) не може гнучко змінюватися залежно від попиту. У багатьох готелях також зберігається надлишок штатних одиниць, потреба в яких залежить від рівня завантаження.

Досвід Польщі показує, що після приватизації готелів і ринкових реформ кількість номерів зросла приблизно на 50% завдяки появі нових підприємств, зокрема в складі готельних мереж. Розвиток мереж сприяє підвищенню продуктивності праці через: покращення структури галузі та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Готелі, які не входять до мереж, змушені докладати більше зусиль для підвищення ефективності, щоб залишатися конкурентоспроможними.

На основі досвіду Польщі можна припустити, що продуктивність праці в українському готельному секторі протягом 10 років могла б досягти 60–65% рівня провідних готелів світу за умови впровадження певних заходів.

По-перше, необхідно змінити структуру галузі шляхом створення висококатегорійних готелів у складі комплексів і малих готелів сімейного типу.

По-друге, зростання продуктивності праці можливе завдяки збільшенню завантаження готелів до 55–60% та вдосконаленню організації праці.

Покращення всіх цих показників дозволить підвищити продуктивність праці від 15% до 50% середнього рівня провідних готелів світу. Реалізація цих розрахунків вимагає конкретних дій з боку уряду, зокрема політики розвитку внутрішнього й іноземного туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм: Закон України від 17.11.2003.№1282-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
2. Про природно-заповідний фонд України: Закон України від 15.06.1992 № 2456-XII. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-12>.
3. Про загальнодержавну програму формування національної екологічної мережі України на 2000-2015 роки: Закон України від 17.05.2000 №4731-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1989>.
4. Про створення національного природного парку "Подільські Товтри: Указ Президента України від 27.06.1996 №474/96. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/474/96>.
5. Про надання Кам'янець-Подільському державному історико-архітектурному заповіднику статусу національного: Указ Президента України від 1.05.1998 №396. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/396/98>.
6. Олейникова Г. М. Оцінка факторів, що впливають на розвиток туристичних дестинацій / Г. М. Олейникова, А. І. Головчан // Стан і перспективи розвитку туризму у світі та Україні напередодні чемпіонату Європи з футболу «Євро-2012» : матеріали Сьомої всеукр. наук.-практ. конф., Святогірськ, 2018 р. ДІТБ. – 2008. – С. 92-97.
7. Апонін В.В., Олексин І.І., Шутовська Н.О., Футало Т.В. Організація і технологія надання послуг. Навч. посібник за редакцією професора В.В. Апоніна. – К.: Видавничий центр «Академія», 2006. –310 с.
8. Банько В.Г. Будівлі, споруди, обладнання туристських комплексів та їх експлуатація / Навчальний посібник. – К.: Центр інформаційних технологій. – 2006. – 290 с.
9. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. Ун-т., 2006. ~ 440 с.
10. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: навч. пос. / Л.П. Дядечко. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2016. – 223 с.

11. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: Навч. посібник. –К.: Центр учбової літератури, 2022. – 223 с.
12. Карнаухова В.К., Краківська Т.А. Сервісна діяльність: навчальний посібник / За заг. ред. Ю.М. Краківської. – М.: ІКЦ «МарТ»; Ростов н / Д: Вид. центр «МарТ», 2023.
13. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму : Підручник. – К.: Знання, 2017.
14. Криховецький І. З. Туристична індустрія України: стан, проблеми та перспективи розвитку / І. З. Криховецький. – 2018. - №3. – С.157-165.
15. Купер К. Экономика туризма: теория и практика: учеб. пособ./ [и др.]. - СПб.: Омега, 2018. – 196 с.
16. Кузишин А. В. Міжнародний туризм : навч. посібник / А. В. Кузишин. – Тернопіль : Вектор, 2016. – 198 с.
17. Любіцева О.О. *Методика розробки турів. Навчальний посібник.* - К.:Альтерпрес, 2017. - 102 с
18. Леонт'єва Ю. Ю. Оцінка ресурсів категорії "атракція" регіональних DESTINACIЙ України // Економіка і регіон. – 2017. – №3 (22). – С. 21-26.
19. Леонт'єва Ю.Ю. Формування та реалізація стратегій розвитку регіональної туристичної DESTINACIЇ / ХНАГХ. – Х., 2017. – 25 с.
20. Любіцева О. О., Третьяков О. В. Типізація DESTINACIЙ // Географія та туризм: зб. наук. пр. – К., 2019. –Вип. 17. – С. 4-10.
21. Масляк П.О. Рекреаційна географія. Навчальний посібник. - К.: Знання, 2022. - 342 с.
22. Масляк П. О. Країнознавство : підручник / П. О. Масляк. – К. : Знання, 2017. – С. 91–103.
23. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. / М.П. Мальська, В. В. Худо / Навчальний посібник. Центр учбової літератури, 2022. - 423 с.
24. Мунін Г.Б., Зимійов А.О., Самарцев Є.В. Максимець К.П., Роглев Х.И. Гаца О.О. Управління готельним комплексом: Навч.посіб: Ліра – К, 2023. – 518 с.

25. Музиченко-Козловська О.В. Економічне оцінювання туристичної привабливості території Монографія. - Львів: Новий Світ-2000, 2018. - 175 с.
26. Нешков М. Туроператорска, агентска и транспортна дейност. – Варна: университетско издателство Икономически университет, 2021. – 223 с.
27. Полтавська область: природа, населення, господарство: Географічний та історико - економічний нарис / За ред. Маца К. О. - Полтава: Полтавський літератор, 2021. - 335 с.
28. Писаревський І. М. Матеріально-технічна база готелів: підручник / І. М. Писаревський, А. А. Рябєв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2020. – 285 с.
29. Ресторанне господарство і туристична індустрія у ринкових умовах: 36. наук. пр. / Київський національний торговельно-економічний ун-т / М.І. Пересічний (відп. ред.). – К.: КНЕУ, 2014. –207 с.
30. Соскін О.І. Брендинг міст: досвід країн Вишеградської групи для України / За загальною ред. О. І. Соскіна. – К.: Вид-во «Інститут трансформації суспільства», 2022. – 78 с.
31. Смирнов І.Г. Логістика туризму: навчальний посібник / І.Г. Смирнов. – К.: Знання, 2021. – 442 с.
32. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. Монографія: Київ. 2023. - 462 с.
33. Ткаченко Т.І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу/ Т.І. Ткаченко // Культура народів Причорномор'я. – 2022. – № 81. - С.55-63.