

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ГКТС**

Виконавець: здобувачка першого рівня
вищої освіти, групи 4МНз
Галузь знань 07 Управління та
адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма:
«Менеджмент готельного, курортного та
туристичного сервісу»
СОРОЧАН Анастасія Владиславівна

Керівник: ст. викл. ШВАЧКО Вікторія

Рецензент: к.е.н., доц. ПІКУЛИК Оксана

Запоріжжя – 2025

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ	4
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	6
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ	
1.1. Поняття та сутність управління персоналом у сфері послуг	10
1.2. Технології управління персоналом: види та особливості	15
1.3. Сучасні підходи до вдосконалення управління персоналом у сфері ГКТС	20
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОТЕЛЮ «EDEM RESORT MEDICAL & SPA»	
2.1. Оцінка показників діяльності підприємства	26
2.2. Аналіз сучасних технологій управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa»	35
2.3. Виявлення проблем та резервів удосконалення системи управління персоналом	40
Висновки до розділу 2	34
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ГОТЕЛІ «EDEM RESORT MEDICAL & SPA»	
3.1. Основні напрями та заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa»	46
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на діяльність підприємства	52
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	61
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Актуальність дослідження проблеми удосконалення технологій управління персоналом у сучасних умовах зумовлена зростаючою конкуренцією у галузі готельних та курортних послуг, високими вимогами до якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Успішне функціонування підприємств сфери гостинності значною мірою залежить від ефективної роботи персоналу, його мотивації, професійної підготовки та здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності все більшого значення набуває впровадження інноваційних технологій управління персоналом, що сприяють підвищенню продуктивності праці, розвитку корпоративної культури та створенню конкурентних переваг. Однак, незважаючи на існуючі напрацювання, багато підприємств досі стикаються з проблемами неефективного використання ресурсів людського капіталу, недостатньою мотивацією працівників та низькою рівновагою між вимогами сучасного ринку та внутрішніми можливостями.

Тому необхідність дослідження шляхів удосконалення технологій управління персоналом є актуальною не лише для готелю «Edem Resort Medical & Spa», а й для інших підприємств галузі, що прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток. Важливо врахувати сучасні тенденції у сфері управління людськими ресурсами, застосувати інноваційні методи та технології, що дозволять більш ефективно використовувати потенціал працівників.

Слід зазначити, що значний внесок у розвиток технологій управління персоналом зробили різні науковці, зокрема О. Зайченко [12], В. Кузнецова [12], О. Круковська [19], О. Шубалий [44], О. Мороз [25], А.Азарова та ін. [43]. Їхні дослідження охоплюють різноманітні аспекти

управління персоналом, включаючи мотивацію працівників, навчання та розвиток, а також впровадження інновацій у цій сфері.

Специфіку готельного, курортного та туристичного сервісу досліджували такі науковці, як, наприклад, І. Андренко [1], У. Гузар [9], М. Мальська [22], Л. Нечаюк, Н. Телеш [26], М. Паска [31], О. Разметова [34], В. Стамат [36], Г. Тарасюк [40], О. Юрченко [48] та ін. які приділяли увагу актуальним питанням організації та управління в туристичній індустрії.

Однак, незважаючи на наявні наукові розробки, аспекти удосконалення технологій управління персоналом підприємств готельно-курортного та туристичного сервісу залишаються досить маловивченими. Це підкреслює актуальність обраної теми нашого дослідження, оскільки вони є вирішальними для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цій динамічно розвиваючій галузі.

Мета роботи – запропонувати шляхи удосконалення технологій управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa», що сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства, рівня задоволеності клієнтів та конкурентоспроможності.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні основи управління персоналом та технології його удосконалення
- провести аналіз існуючої системи управління персоналом готелю «Edem Resort Medical & Spa»
- розробити конкретні пропозиції щодо удосконалення технологій управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa»

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом у готельно-курортному підприємстві «Edem Resort Medical & Spa».

Предмет дослідження – соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку системи управління персоналом у готельному комплексі, особливості застосування інноваційних технологій для її удосконалення.

Методи досліджень. Дослідження базується на застосуванні методів системного та порівняльного аналізу, статистичного опрацювання даних, а також методів інноваційного та управлінського дослідження.

Практична цінність роботи полягає у можливості впровадження отриманих результатів у діяльність підприємства з метою підвищення ефективності управління персоналом, що сприятиме розвитку готельно-курортної та туристичної сфери регіону та підвищенню рівня обслуговування клієнтів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів з висновками до них, загальних висновків, списку використаних джерел та літератури (49 найменувань). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 69 сторінок. Робота містить 18 таблиць і 4 рисунка.

ВИСНОВКИ

У рамках першого розділу було розглянуто теоретичні основи управління персоналом у сфері послуг та сучасні технології його удосконалення. Визначено, що управління персоналом – це системний процес формування, розвитку та мотивації людських ресурсів із метою забезпечення високої якості обслуговування та досягнення стратегічних цілей організації. Це поняття охоплює широкий спектр функцій, таких як підбір, навчання, оцінка і мотивація працівників, що особливо важливо в сферах, де людський фактор є ключовим.

Розглянуто різноманітні види управлінських технологій, їх особливості та роль у підвищенні ефективності діяльності підприємств у сфері послуг. Визначено, що сучасні технології мають бути гнучкими, системними та орієнтованими на розвиток людського капіталу, що сприяє підвищенню якості обслуговування й задоволеності клієнтів.

Також було обґрунтовано основні напрями удосконалення управлінських технологій у сфері ГКТС. Зокрема, акцентовано увагу на модернізації систем управління якістю, розвитку мотиваційних механізмів, впровадженні інноваційних інформаційних систем, підвищенні кваліфікації персоналу та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Вказано, що інтеграція сучасних управлінських підходів дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств, забезпечити їхню адаптивність до змін ринку та очікувань споживачів.

Загалом, теоретичний аналіз підтвердив важливість системного підходу до управління персоналом і використання сучасних технологій для підвищення ефективності діяльності підприємств у сфері послуг.

У другому розділі був здійснений всебічний аналіз сучасної системи управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa». Спершу було визначено, що організаційна структура підприємства є досить гнучкою та

відповідною сучасним стандартам гостинності, що дозволяє ефективно координувати діяльність різних підрозділів та забезпечує гнучке управління кадровим потенціалом.

Далі був проведений аналіз застосовуваних технологій управління персоналом. Виявилось, що готель активно використовує сучасні інструменти автоматизації, включаючи системи обліку кадрів і навчання, що сприяє підвищенню оперативності та точності управлінських рішень. Разом з тим, частина кадрових процесів все ще залишається ручною, що створює ризики помилок і затримок, особливо у періоди підвищеного навантаження.

Аналіз проблемних аспектів системи управління дозволив ідентифікувати низку ключових недоліків. Зокрема, недостатня автоматизація кадрових процесів знижує швидкість реагування і ускладнює ведення обліку, що особливо важливо у високосезонний період. Відсутність системи постійного навчання і розвитку співробітників веде до недостатнього рівня професійної підготовки і зниження мотивації. Водночас, слабка система оцінки результатів і відсутність чітко визначених кар'єрних шляхів знижують рівень залученості персоналу та сприяють високій плинності кадрів. Обмежені можливості внутрішньої комунікації і зворотного зв'язку між керівництвом і працівниками ускладнюють процес формування позитивної корпоративної культури та мотивації.

Проведений SWOT-аналіз продемонстрував потенційні резерви для удосконалення системи управління персоналом. Це включає активізацію впровадження новітніх HR-технологій (наприклад, автоматизованих систем оцінки та навчання), розвиток системи мотивації і системи кар'єрного зростання, а також покращення внутрішніх каналів комунікації.

Отже, аналіз показав, що, незважаючи на позитивні зрушення та застосування сучасних технологій, у системі управління персоналом готелю «Edem» існує низка внутрішніх резервів, використання яких дозволить значно підвищити її ефективність. Впровадження запропонованих удосконалень сприятиме не лише покращенню рівня професійної підготовки

і мотивації працівників, але й зміцненню конкурентних позицій готелю на ринку послуг.

У результаті проведеного аналізу основних напрямів і заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом у готелі «Edem Resort Medical & Spa» було визначено ключові стратегічні ініціативи, такі як впровадження сучасних інформаційних систем, розвиток мотиваційних програм і підвищення внутрішньої комунікації. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності роботи персоналу, зменшенню плинності кадрів та покращенню якості обслуговування гостей.

За підсумками оцінки їхньої ефективності встановлено, що інвестиції у ці напрямки дозволять отримати значний економічний ефект – близько 13 мільйонів гривень у 2025 році. Це підтверджує високий потенціал заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю, зростання внутрішньої мотивації працівників і покращення робочого клімату.

Загалом, запропоновані рекомендації мають стратегічний характер і здатні забезпечити сталий розвиток підприємства, підвищуючи його інноваційний потенціал і ефективність управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х. : ХНУМГ, 2014. 431 с.
2. Баранецька А. Д. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: кризові практики. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2021. № 32. С. 112–119.
3. Бардась А. Роль комунікаційного менеджменту в забезпеченні ефективності роботи розподілених команд. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 121–131.
4. Боковець В. В. Управління іміджем підприємства : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2024. 112 с.
5. Бриндзя З. Ф., Кулик А. М. Прагматика удосконалення планування та управління в готельно-ресторанному бізнесі. *Інноваційна економіка*. 2020. №7-8. С. 56-64.
6. Власова Н. О., Краснокутська Н. С., Круглова О. А., Мілаш І. В. Економіка ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2021. 389 с.
7. Готель «Edem Resort Medical & Spa». Офіційний сайт. URL: <https://edemresort.com.ua/> (дата звернення: 25.04.2025).
8. Готельно-ресторанний бізнес і курортна справа України: *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Готельно-ресторанний бізнес і курортна справа України»* (Івано-Франківськ, 6 грудня 2022 р.) / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника / гол. редкол. проф. Володимир Клапчук. Івано-Франківськ, 2022. 458 с.

9. Гузар У. Є. Особливості планування діяльності менеджерів готельно-ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №6 (23).
10. Гузар У. Є., Завидівська О.І., Кулик О.М. Особливості формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Східна Європа, бізнес та управління*. 2020. № 2(25).
11. Гуцол А. Інновації в готельно-ресторанному сервісі та туризмі: навч. метод. посіб. Старобільськ, 2021. 354 с.
12. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ, «ЛілеяНВ», 2015. 232 с.
13. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 49. Ст. 668.
14. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324-95. *Відомості Верховної Ради України*. 1995. № 31. Ст. 241.
15. Ковешніков В. С., Матвієнко А. Т., Разметова О. Г. Організація готельно-ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 564 с.
16. Колокольчикова І. В. Стратегічне управління та формування позитивного іміджу суб'єктів господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. № 56. С. 67–70.
17. Криштанович С. Формування компетентностей менеджера в сучасній Україні. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфери обслуговування : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф.* Львів, 2019. С. 55–56.
18. Круковська О. В. Нові організаційно-економічні засади управління послугами в індустрії гостинності на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 70–76.

19. Круковська О.В. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 1 (11). С. 11-15
20. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2019. 368 с.
21. Мальська М. П., Кізима В. Л., Жук І. З. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підруч. Київ : ЦУЛ, 2018. 336 с.
22. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2012 472 с.
23. Марченко О.А. Трансформації та удосконалення регіональної структури туристичної галузі: монографія. Херсон: Айлант, 2014. 344 с.
24. Мокрий А. Аналіз стану та сучасних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств готельного господарства *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 3 (13). С. 57–61. DOI: 10.32782/2708-4949.3(13).2024.9.
25. Мороз О.С. Управління людськими ресурсами: навч. посібник для ВНЗ. ЗДІА. Запоріжжя. ЗДІА, 2015. 324 с.
26. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
27. Олійник В. Дишкантюк Ю. Власюк К. Оптимізація якості готельних послуг на прикладі готелю «bossfor» *Економіка та суспільство*. Одеса, 2024. № 60. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-112.
28. Остапенко Я. О. Аналіз доходів і витрат підприємств готельного господарства як інструментарій для реалізації контрольних функцій системи управління. *Фінансовий простір*. 2014. № 2. С. 116–121.
29. Офіційний сайт Opendata. Фінансові показники готелю. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/38357441/ (дата звернення: 25.04.2025).

30. Паска М. З. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму Львівщини в контексті формування ресторанних брендів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 98–103.

31. Паска М. Особливості підготовки фахівців для сфери обслуговування зі спеціальності "Готельно-ресторанна справа". *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез. міжнар. наук.-практ. конф.* Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. С. 391–393.

32. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. / І. Л. Петрова. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с.

33. Розвиток готельного і ресторанного бізнесу: виклики часу : тези доповідей наукової конференції здобувачів вищої освіти спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа (м. Полтава, 18 квітня 2024 року). Полтава : ПУЕТ, 2024. 186 с.

34. Розметова О. Г., Мостенська Т. Л., Влодарчик Т. В. Організація готельного господарства : підручник. Кам'янець-Поділ.: «Абетка». ФОП Сисин О. В., 2014. 432с.

35. Світлична В. Ю., Александрова С.А. Ефективні комунікації в готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб.; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 173 с.

36. Стамат В. М. Сучасні тенденції менеджменту ресторанного бізнесу. *ModernEconomics*. 2022. № 36(2022). С. 130–136. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V36\(2022\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-19).

37. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. / Т. Ю. Чаркіна, Л. В. Марценюк, В. О. Задоя, О. В. Пікуліна. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 18–23.

38. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. семінару (3 жовтня 2019 р., с. Гута) / У. Гузар, М. Паска, О. Коркуна, О. Іжевська. Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 64 с.

39. Сущенко О. А., Лола Ю. Ю., Козубова Н. В. Готельний бізнес : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2018. 472 с.

40. Тарасюк Г.М. Управління якістю послуг закладів готельно-ресторанного бізнесу та особливості їх функціонування у воєнний час. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2024. Вип. 3 (59) С. 37-43
41. Технологія готельної справи: навчальний посібник / І.К. Нестерчук та ін. Житомир: 2019. 223с.
42. Туризм та пов'язані з ним послуги. Готелі. Вимоги до послуги. Методичні рекомендації МР НТО 03.07:2021 (ISO 22483:2020, IDT) : ДСТУ ISO 22483:2022. 56 с.
43. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О.О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
44. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
45. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019 200 с.
46. Чепурда Л., Осипенкова І., Сухенко В., Сухенко Є. Ключові аспекти впровадження системи управління якістю ISO 9001:2015 у готельно-ресторанній індустрії *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 1 (11). С. 26–31. DOI: 10.32782/2708-4949.1(11).2024.5.
47. Шейко Ю. О. Інновації в HR-менеджменті готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. № 54. 2023.
48. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. *Вісник Львівського університету*. 2014. Вип. 34. С. 292–301
49. Ягодзінський С. М., Козинець, А. О. Стратегія удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Підприємництво і торгівля*, (36),2023. С. 44-50.