

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка  
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

  
(підпис)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА  
(ім'я і прізвище)

«13» 02 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

  
(підпис)

Лариса ШАРАН  
(ім'я і прізвище)

«13» лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

Зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Удосконалення системи професійного навчання персоналу в готельному підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ЗГС-4-1ск

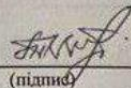
Манн Анна Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

  
(підпис)

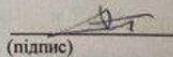
Керівник Тетяна ІЩЕНКО

(ім'я і прізвище)

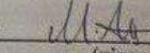
  
(підпис)

Рецензент Ірина МЕЛЬНИК

(ім'я і прізвище)

  
(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач 

(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС



Лариса ШАРАН

“05” грудня 2023 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Манн Анни Віталіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення системи професійного навчання персоналу в готельному підприємстві»

керівник роботи доц. Іщенко Тетяна Іванівна, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “05” грудня 2023 року № 972-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 6 лютого 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Професійне навчання персоналу в готельному підприємстві, готельне підприємство «МОЮ Hotel», м. Луцьк

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ; Розділ 1. Сфера гостинності у м. Луцьк: стан, виклики, перспективи;

Розділ 2. Характеристика готельного підприємства «МОЮ Hotel»; Розділ 3.

Удосконалення системи професійного навчання персоналу готелю «МОЮ Hotel»;

Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів;

Додатки

5. Перелік графічного матеріалу \_\_\_\_\_

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Іценко Т.І., доцент	<i>[Signature]</i> 5.12.23р.	<i>[Signature]</i> 18.12.23р.
Розділ 2	Іценко Т.І., доцент	<i>[Signature]</i> 18.12.23р.	<i>[Signature]</i> 08.01.24р.
Розділ 3	Іценко Т.І., доцент	<i>[Signature]</i> 08.01.24р.	<i>[Signature]</i> 29.01.24р.

7. Дата видачі завдання 5 грудня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 СФЕРА ГОСТИННОСТІ У М. ЛУЦЬК: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ	5.12-17.12.2023р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МОЮ Hotel»	18.12.2023- 07.01.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «МОЮ Hotel»	08.01-28.01.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	29.01-05.02.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.02.2024р.	Виконано

Здобувач

*[Signature]*  
(підпис)

Анна МАНН

Керівник роботи

*[Signature]*  
(підпис)

Тетяна ІЩЕНКО

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**Здобувача:** Манн Анни Віталіївни

*факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу  
імені проф. В.Ф. Доценка*

*заочна зі скороченим терміном здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»*

**Тема роботи:** *«Удосконалення системи професійного навчання персоналу в готельному підприємстві»*

Керівник роботи: доц. Іщенко Тетяна Іванівна

Дата захисту “.....” лютого 2024 р.

Робота захищена з оцінкою \_\_\_\_\_

**АНОТАЦІЯ**

Робота присвячена визначенню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій удосконалення системи професійного навчання персоналу готельного підприємства. Охарактеризовано стан, виклики та перспективи розвитку готельної індустрії у місті Луцьк Волинської області. Оцінено професійний рівень персоналу готельних підприємств в області.

Охарактеризовано засіб розміщення «МОJO Hotel» , його основні та додаткові послуги, структуру та склад персоналу. Проведено дослідження відповідності персоналу відповідно до посадових інструкцій.

Визначено потребу в удосконаленні системи професійного навчання персоналу служби прийому та реєстрації з інноваційним підходом. Запропоновано використання онлайн-платформи для онлайн-навчання з розвитку міжособистісних, лідерських та управлінських навичок, крос-тренінгу.

Визначено ефективність запропонованих заходів для підприємства готельної індустрії. Проведена оцінка ефективності дозволяє підвищити кваліфікацію персоналу та прибуток підприємства.

Ключові слова: готель, персонал, готельна послуга, навчання, готельне господарство.

## ABSTRACT

The work is devoted to the definition of theoretical foundations and the development of practical recommendations for improvement of the system of professional training of personnel at the hotel enterprise. The state, challenges and prospects of the development of the hotel industry in the city Lutsk, Volyn region are characterized. The professional level of the staff of hotel enterprises in the region was assessed.

The accommodation facility "MOJO Hotel", its main and additional services, structure and staff composition are characterized. A study of the compliance of the personnel in accordance with the job instructions was conducted.

The need to improve the system of professional training of reception and registration service personnel with an innovative approach has been identified. It is proposed to use an online platform for online training on the development of interpersonal, leadership and management skills, cross-training.

The efficiency of the proposed measures for the enterprise of the hotel industry was determined. The conducted performance evaluation allows to increase the qualification of the staff and the profit of the enterprise.

*Keywords:* hotel, personnel, hotel service, training, hotel management.

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП .....</b>	7
<b>РОЗДІЛ 1. СФЕРА ГОСТИННОСТІ У М. ЛУЦЬК: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ.....</b>	9
1.1 Характеристика ринку готельних послуг м. Луцьк.....	9
1.2. Оцінка професійного рівня персоналу готельних підприємств м. Луцьк.....	19
<b>РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МОЮ Hotel».....</b>	26
2.1 Загальна характеристика засобу розміщення.....	26
2.2. Характеристика основних і додаткових послуг готельного підприємства.....	30
2.3 Склад, структура та ефективність персоналу «МОЮ Hotel».....	32
<b>Розділ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «МОЮ Hotel».....</b>	38
3.1 Аналіз системи професійного навчання персоналу в «МОЮ Hotel».....	38
3.2 Пропозиції щодо удосконалення системи професійного навчання.....	42
3.3 Очікувані позитивні результати від удосконалення системи професійного навчання в готельному підприємстві «МОЮ Hotel».....	47
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	51
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ.....</b>	55
<b>ДОДАТКИ.....</b>	57

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

ЄС – Європейський союз;

ЮНЕСКО – (англ. UNESCO; United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури;

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасному етапі розвитку підприємств важливим фактором для конкурентоспроможності є наявність висококваліфікованого персоналу. Підприємства, які мають добре навчений та кваліфікований персонал, здатні успішно боротися на готельному ринку та надавати високоякісні послуги. Людські ресурси стають ключовим чинником впливу на успішність розвитку підприємства, а талановиті працівники є основною конкурентною перевагою. Постійне вдосконалення та розвиток навичок та вмінь персоналу стають можливими завдяки розвинутій системі навчання.

У контексті готелів Луцька важливо відзначити, що гостьова індустрія також сильно покладається на якісний обслуговуючий персонал. Готелі, що володіють високою якістю обслуговування, враховують не лише стандартні процедури, але й забезпечують постійне навчання та підвищення кваліфікації свого персоналу. Талановиті та гостинні працівники готелів Луцька стають ключовим елементом, який визначає позитивне враження гостей та допомагає у підтримці конкурентоспроможності на ринку готельного обслуговування. Саме тому теоретично-аналітичний аналіз системи професійного навчання персоналу готельних підприємств на прикладі готелю «МОЮ Hotel» є досить актуальним для дослідження.

**Об'єкт дослідження** – професійне навчання персоналу готельних підприємств.

**Предмет дослідження** – готельне підприємство «МОЮ Hotel», удосконалена програма професійного навчання.

**Мета дослідження** – вдосконалити систему професійного навчання персоналу в готельному підприємстві «МОЮ Hotel».

**Завдання дослідження:**

- охарактеризувати ринок готельних послуг м. Луцьк;
- провести оцінку професійного рівня персоналу готельних підприємств м. Луцьк;

- зробити загальну характеристику засобу розміщення «МОЮ Hotel»;
- охарактеризувати основні і додаткові послуги готельного підприємства;
- проаналізувати склад, структуру та ефективність персоналу «МОЮ Hotel»;
- зробити аналіз системи професійного навчання персоналу в «МОЮ Hotel»;
- надати пропозиції щодо удосконалення системи професійного навчання;
- охарактеризувати очікувані позитивні результати від удосконалення системи професійного навчання в готельному підприємстві «МОЮ Hotel».

**Методи дослідження.** При вирішенні поставлених завдань застосовувались такі методи, як: метод логічного узагальнення, який забезпечив проведення наукового дослідження; метод емпіричного дослідження проблеми, тобто постановка проблем, визначення мети і завдання; метод індукції, тобто пізнання що ґрунтується на формально-логічному умовиводі; метод дедукції, тобто метод полягає в одержанні часткових висновків на основі знань загальних положень.

## РОЗДІЛ 1.

### СФЕРА ГОСТИННОСТІ У М. ЛУЦЬК: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ

#### 1.1 Характеристика ринку готельних послуг м. Луцьк

Волинська область знаходиться у північно-західній частині України. На півночі області проходить кордон з Республікою Білорусь протяжністю 195 кілометрів, а на заході – з Республікою Польща – 135 кілометрів. На півдні Волинь межує з Львівською областю, а на сході - з Рівненською областю України. Область була створена в грудні 1939 року [1].

Крайня західна точка області – с. Забужжя Любомльського району (23°45' східної довготи), східна – с. Липне Ківерцівського району (26°05' східної довготи), південна – с. Піски Горохівського району (50°18' північної широти) і північна – с. Мукошин Любешівського району (51°54' північної широти) [2].

Площа Волинської області становить 20,2 тисячі квадратних кілометрів, що складає 3,3 відсотка території України.

В області знаходяться 4 міста обласного значення: Луцьк, Ковель, Нововолинськ і Володимир-Волинський, а також 7 районних центрів. Всього в області є 16 адміністративно-територіальних районів, 22 селища міського типу та 1049 сільських населених пунктів.

За даними на початок 2022 року населення Волинської області становило 1 020,8 тисяч чоловік, або 2,8 відсотка загальної кількості населення України. З них 544 тисяч жили у міських населених пунктах, а 476 тисяч - у сільській місцевості. За національним складом населення, більшість становлять українці (94,3 відсотка), інші національності включають росіян, поляків, чехів, словаків, німців, євреїв та інших [3].

Найбільшим містом області є Луцьк, яке налічує 220 тисяч жителів. Його площа становить 56 квадратних кілометрів. Місто Луцьк є обласним центром Волинської області.

Луцьк розташований на перехресті декількох важливих транспортних магістралей, зокрема Луцьк-Ковель-Брест, Луцьк-Київ, Луцьк-Львів, Луцьк-

Чернівці, Луцьк-Ягодин-Хелм, та Луцьк-Люблін. Також місто перетинає ряд залізничних шляхів, таких як Київ-Варшава, Київ-Берлін, Київ-Львів, Київ-Брест і інші [6]. На півночі та сході від Луцька пролягають два значущі міжнародні маршрути: Київ-Варшава (знаходиться приблизно за 50 км на північ від Луцька) та Київ-Чоп (розташований близько 70 км на схід від Луцька) [4].(Додаток А).

Місто Луцьк розташоване на території Волинської височини і входить до морфоструктури Луцько-Рівненського лісового пасма. Його земельна площа розташована у лісостеповій зоні з типовими чорноземами і сірими опідзоленими ґрунтами. Важливо відзначити, що на території міста Луцька відсутні корисні копалини [4].

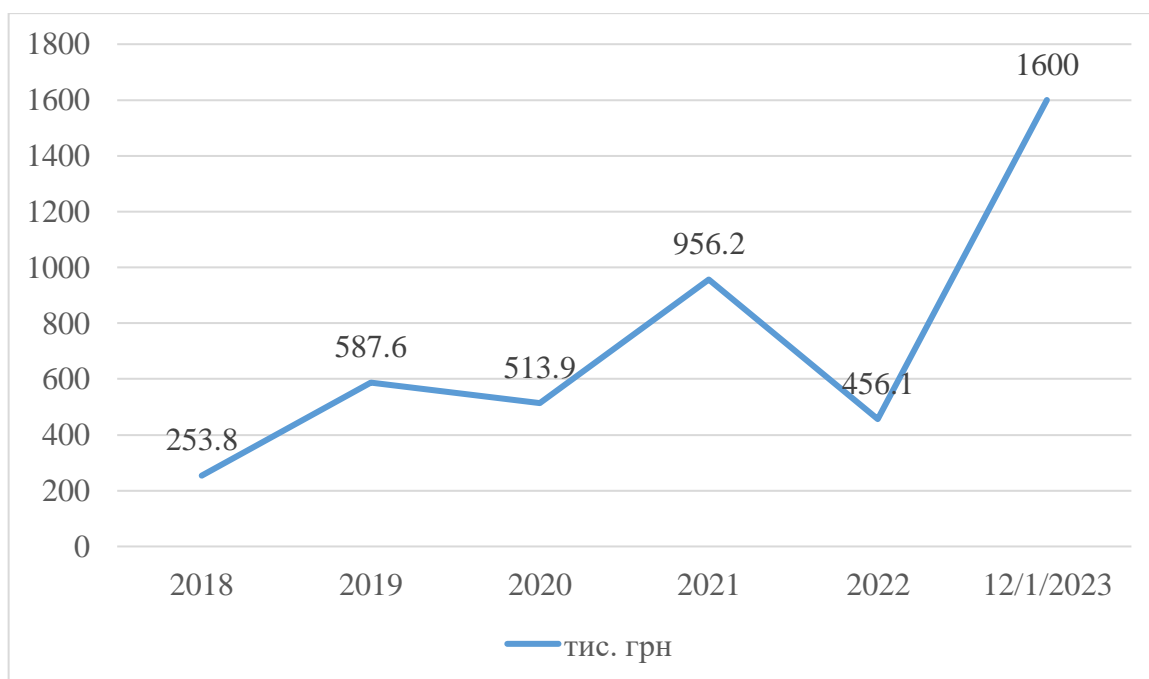
Клімат Луцька є помірно континентальним. Рівень річних середніх опадів знаходиться в діапазоні 560-620 мм. Середня температура в липні становить приблизно  $+19^{\circ}\text{C}$ , а в січні  $-5^{\circ}\text{C}$ .

За природними умовами Луцьк розташовується у північно-поліській зоні, яка займає три чверті території області.

В Луцьку інтенсивно відбувається процес відновлення та реконструкції туристичних об'єктів, а також активно створюються нові атракції для привертання туристів за допомогою залучення інвестицій. За рахунок зростання туристичних потоків виникає потреба в будівництві нових готельних підприємств.

Готельна сфера Луцька на сьогоднішній день є досить розвиненою і в цілому задовольняє потреби гостей міста. Останнім часом спостерігається активний розвиток будівництва та відкриття нових готелів, готельно-ресторанних комплексів та хостелів [5].

Важливим показником розвитку галузі гостинності є обсяг туристичного збору, згідно з Податковим кодексом України. На рисунку 1.1. зображено динаміку туристичних надходжень до бюджету міста Луцьк за останні роки.



**Рис. 1.1. Динаміка туристичного збору у місті Луцьк за 2018-2023 роки**

*Складено автором на основі даних [6;7;8]*

Отже, показник туристичного збору з 2018 року у 2019 збільшився більше ніж у двічі. Збільшення обсягу туристичного збору свідчить про позитивну динаміку туристичної привабливості Луцька, оскільки туристичний збір виступає своєрідним індикатором розвитку сфери гостинності. У 2020 році відзначається певне зменшення через початок пандемії COVID-19, що призвело до скорочення туристичних поїздок та надання послуг готельними підприємствами. У 2021 показник значно покращив своє положення відносно 2020, та навіть перевершив показник 2019 року. У 2022 році через початок повномасштабної війни, туристичний збір мав тенденцію до зменшення у два рази. Станом на початок грудня 2023 року показник туристичного збору Луцька побив усі рекорди та становив 1.6 млн грн. Це пояснюється поступовим відновленням внутрішнього туризму з початку повномасштабної війни та розташуванням міста у великій дистанції від місця бойових дій та Росії.

Що щодо закладів розміщення, то загалом видова структура закладів включає в себе готелі, хостели, мотелі та апартаменти:

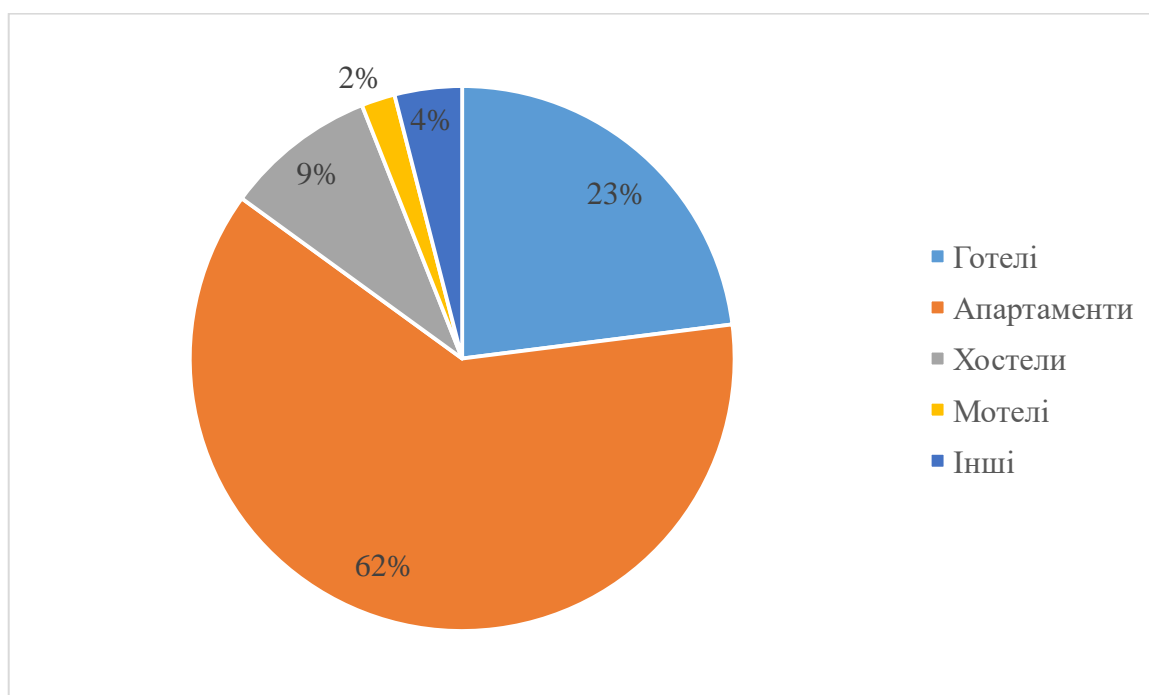
1. Готелі - це основний тип готельного ринку Луцька. Готелі в області є різних рівнів: від економ-класу до розкішних. Більшість готелів розташовані в центральному районі міста.

2. Мотелі - це невеликі готелі з обмеженим спектром послуг та низькою вартістю. Зазвичай мотелі розташовуються вздовж доріг та автомагістралей для зручності їх цільової аудиторії, а саме транзитних мандрівників.

3. Хостели – вид закладів розміщення економ-класу, послуга розміщення яких представлена ліжко-місцем у номерах, розрахованих на проживання багатьох осіб із спільним санвузлом.

4. Апартаменти – житлова квартира, яка здається для короткотривалого проживання.

Їх частки на готельному ринку Луцька можна зобразити у діаграмі 1.2.



**Рис. 1.2. Структура закладів розміщення міста Луцька станом на 2022 рік**  
*Розроблено авторами за даними глобальних сайтів бронювань*

Станом на 01.01.2023 року у Луцьку працювало 23 заклади розміщення, які самостійно позначають себе готелями. Основуючись на розмірі цих готелів, класифікуємо їх на три групи: великі, середні і невеликі готелі. (табл. 1.1)

Таблиця 1.1.– Готелі міста Луцьк

Група	Готелі	Кількість номерів	Кількість ліжко-місць
Великі (місткістю 50-150 номерів)	Світязь	83	140
	Срібні лелеки	68	136
	Профспілковий	48	94
	Ribas Rooms Lutsk	75	156
	Кедем	60	121
Середні (15–49 номерів)	Україна	23	148
	«Noble Boutique Hotel»	35	55
	«MOJO Boutique Hotel»	22	46
	«Rhombus»	17	33
	«Patio di Fiori»	15	28
	«Power House»	15	17
	Мотор	34	57
	Лагуна	30	73
	Колобок	19	36
	«Space»	20	40
Малі готелі (до 14 номерів)	«Maximus»	7	18
	«Versailles»	11	22
	«Корнер Хаус»	8	16
	«Околиця»	9	14
	«Ірен»	8	16
	«Золота підкова»	5	10
	«Алекс»	5	10

*Сформовано автором на основі [9;10]*

У луцьку функціонує два засоби розміщення, що позиціонують себе як мотелі – «Вояж» і «Formula Plus Motel» [11].

Три готелі – «Україна», «Світязь» та «Ribas Rooms Lutsk» є тризірковими, у той час як решта готелів міста не пройшли сертифікацію і на сьогодні їхній рівень обслуговування не має офіційної категоризації, що ускладнює маркетинг їхніх послуг.

За даними, отриманими з платформ для бронювання в Луцьку, понад 50 приватних апартаментів [12] пропонують свої послуги гостям. Більшість з них знаходяться в центральній частині міста або в новобудовах спальних районів. Припускається, що існує значно більше таких засобів розміщення в місті, які функціонують нелегально або напівлегально і не надають жодної звітності через недосконалість законодавчої бази.

У Луцьку також поширені хостели, спрямовані в основному на молодь, яка цінує доступні мандрівки. Головна відмінність хостелів від звичайних готелів полягає в поєднанні економічності та регламентованості відповідно до вартості умов проживання. Плата за проживання у хостелі розраховується за місце, а не за номер. У Луцьку функціонують такі хостели, як «Друзі», «Art Hostel Adrenalin», «Lutsk G 84», «Sofa», «Затишок», «Парасолька», «Dream» та інші. [12].

Статистичні дані Луцької міської ради дають можливість визначити кількість осіб, що залишаються у місті на ночівлю за тривалістю перебування (табл. 1.2.)

Таблиця 1.2 – Тривалість перебування туристів у м. Луцьк станом за 2019 рік

Тривалість перебування	Рік
	2019
Day off, без ночівлі	46%
Weekend, 1-2 доби перебування	32%
Vacation, більше 3 днів перебування	22%

*Сформовано автором за даними виконавчого комітету Луцької міської ради*

Рівень розвитку готельної індустрії прямо залежить від розвитку туристичної галузі. Проте на сучасному етапі цей процес гальмується через загострення політичної та економічної ситуації в країні, що призводить до зниження кількості туристів та закладів гостинності. Покращення економічної та політичної ситуації, активна державна підтримка туристичної галузі, реконструкція пам'яток історії, культури, мистецтва, архітектури, а також покращення інфраструктури в регіоні дадуть можливість активізувати розвиток туризму [9].

З метою залучення більшої кількості гостей до готельних підприємств, проводяться ремонти та оновлення готелів, підвищується якість послуг та рівень категорії готелю. Крім того, в область входять великі готельні ланцюги, що створює здорову конкуренцію між окремими готелями. Різні готелі пропонують

широкий спектр додаткових послуг, таких як безкоштовна парковка, сауна, салони краси та спа-послуги, магазини та перукарні на території готелю, бізнес-центри тощо. Таким чином, готелі використовують різні стратегії, щоб залучити більше туристів, включаючи іноземних, які за останні роки зменшилися в кількості.

Найбільшою проблемою готельного господарства не тільки Волинської області, а й усієї України є повномасштабна війна з Російською Федерацією. Вона має негативний вплив на усі ланки бізнесу та галузі: постачання, маркетинг, фінансування.

Впровадження комендантської години в готельних закладах призвело до змін у процесі розселення та переміщення гостей, що стало складнішим через обмеження часу. Більшість роботи припадає на денну зміну, а деякі співробітники можуть залишатись на ніч на території готелю. Ресторани, бари та інші послуги, такі як салони краси та SPA-зони, доступні в обмеженому обсязі, а під час повітряних тривог деякі послуги можуть бути недоступні. Готелі впроваджують підвищені стандарти безпеки, які включають сповіщення гостей про повітряну тривогу та відбій, організацію безпечних зон або укриттів, де це можливо, щоб забезпечити безпеку відвідувачів у разі небезпеки.

Повномасштабна війна в Україні призвела до значного зниження попиту на послуги розміщення в готелях більшості регіонів. Більшість готельних підприємств зазнали значних збитків і щоб вижити, доводиться покривати їх за рахунок інших джерел доходів. Іноземні мережі готелів менше ризикують та багато з них залишаються закритими.

До інших проблем розвитку галузі у місті Луцьк можна віднести:

- відсутність актуальної та повної статистики по галузі;
- відсутність новітньої ефективної державної політики у сфері готельного бізнесу;
- відсутність маркетингових стратегій розвитку;
- проблема пошуку кваліфікованого персоналу для закладів.

У туристичному плані місто є доволі привабливим, саме тому необхідно здійснювати стратегічне управління розвитком туристичної індустрії, що позитивно вплине на формування належної інфраструктури закладів готельного господарства.

Для успішного розвитку готельного бізнесу у місті Луцьк потрібно підвищення рівня доходів населення, зменшення дисбалансу в розвитку підприємств та оптимізація їх структури. Очікувані результати включають створення цілісного туристичного бренду області, позитивного туристичного іміджу на внутрішньому та міжнародному ринках, зростання конкурентоздатності туристичної пропозиції відповідно до світових стандартів, створення регіонального інтернет-ресурсу та єдиної туристично-інформаційної системи. Такі заходи допоможуть збільшити чисельність внутрішніх туристів [13].

Через напрямок України на інтеграцію в ЄС, варто розглядати перспективи розвитку готельного господарства саме з цим аспектом.

Розвиток туризму, а разом з ним і готельного бізнесу, як головної інфраструктурної частини, задокументовано у Програмі економічного та соціального розвитку Луцької міської територіальної громади на 2023 рік та Програмі розвитку туризму на Волині на 2022-2026 роки.

Головною ідеєю програми Луцька є створення туристичного мобільного додатку з елементами доповненої реальності та промоційного відео-ролику.

Згідно з програмою розвитку туризму на Волині на 2022-2026 роки, стратегічними векторами розвитку туризму у області є: розвиток туристичної інфраструктури та розвиток туристичного маркетингу.

До першого розділу програми відносяться такі заходи:

- Сприяння реалізації великих інфраструктурних проєктів у сфері туризму;
- Розвиток туристичної навігації (встановлення / оновлення туристично - інформаційних вказівників, знаків, стендів та інших конструкцій);
- Інфраструктурне облаштування рекреаційних територій та об'єктів;

- Інфраструктурне облаштування територій, об'єктів рекреаційного призначення у межах територій та об'єктів природно - заповідного фонду, у лісових і паркових зонах;
- Сприяння збереженню та облаштуванню об'єктів природної та культурної спадщини (у т. ч. пам'яток ЮНЕСКО);
- Підтримка створення (оновлення) туристичних маршрутів (шляхів), екологічних стежок;
- Розвиток мережі кемпінгів та глемпінгів;
- Сприяння розвитку туристичної привабливості місць військового туризму (ремонт та облаштування криївок, тематичних об'єктів і атракцій);
- Сприяння розробці та популяризації туристичних продуктів з використанням нематеріальної культурної спадщини тощо. [14]

Проведення заходів покладаються на Управління міжнародного співробітництва, євроінтеграції, туризму та інвестицій облдержадміністрації, місцеві органи виконавчої влади і органи місцевого самоврядування області.

У результаті дослідження проблем та перспектив розвитку готельної справи Волинської області можна зробити декілька висновків.

По-перше, сьогодні готельна справа в області стикається з декількома проблемами, серед яких низький рівень технічного і сервісного обладнання, а також низький рівень професійної підготовки персоналу.

По-друге, розвиток готельної справи може стати потужним каталізатором розвитку туризму в області, забезпечивши нові робочі місця та збільшення доходів місцевого населення. За умови вирішення проблем, зазначених вище, розвиток готельної справи може стати перспективним напрямком розвитку економіки області.

По-третє, для розвитку готельної справи необхідно впровадження ефективних інструментів регулювання та підтримки ринку. Це може включати в себе розвиток інфраструктури, підтримку малого та середнього бізнесу, підвищення якості готельних послуг та підготовку професійних кадрів.

Отже, розвиток готельної справи в Волинській області є важливим елементом розвитку туризму та економіки області, але його успішне здійснення залежить від вирішення низки проблем та впровадження ефективних механізмів регулювання ринку.

## 1.2. Оцінка професійного рівня персоналу готельних підприємств м. Луцьк

Оцінку професійного рівня персоналу готелів міста Луцька проведемо на основі дослідження відгуків про роботу персоналу у тризіркових готелях – «Україна», «Світязь» та «Ribas Rooms Lutsk». Для цього використаємо відгуки і оцінювання професійності персоналу з сайтів готелів та платформ Booking та Google Maps.

Розглянемо загальну оцінку готелів через платформу Booking.(табл. 1.3)

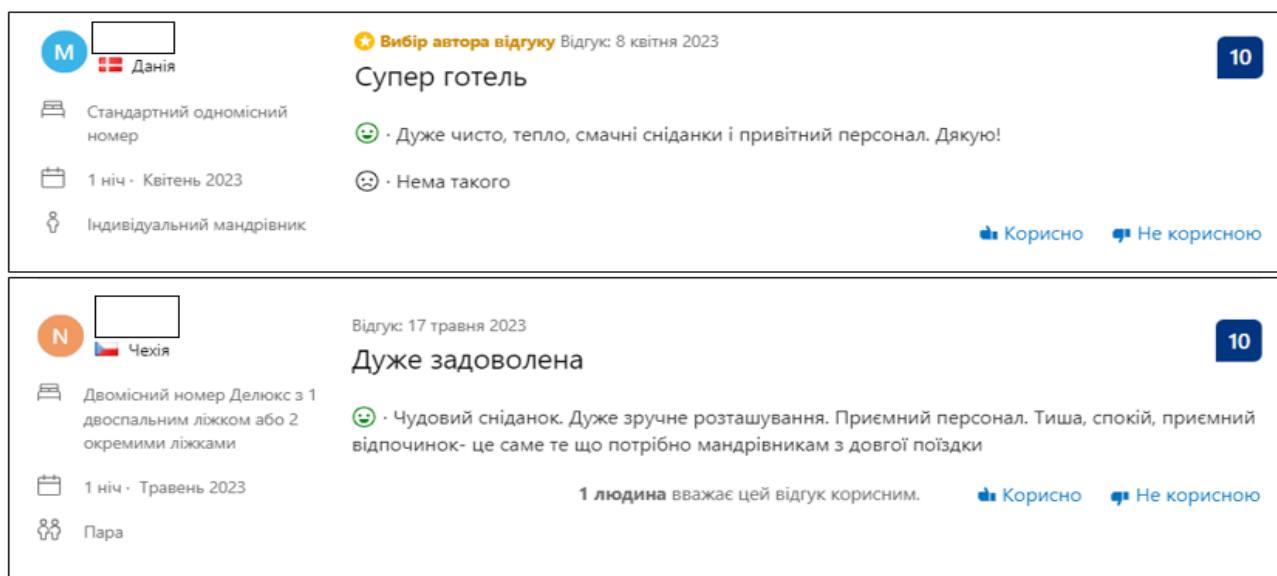
Таблиця 1.3. –Рейтинг готелів за оцінками Booking (0-10)

Готель	Персонал	Комфорт	Зручності	Ціна/якість	Чистота	Розташування	Загальна оцінка
Україна	9,2	8,5	8,4	8,4	8,7	9,5	<b>8,6</b>
Світязь	8,7	7,7	7,4	7,6	8,0	8,3	<b>7,5</b>
Ribas Rooms	9,7	9,2	9,1	9,0	9,3	9,4	<b>9,2</b>

*Сформовано авторами за даними Booking*

На основі наданих оцінок готелів можемо сказати, що готель «Україна» має високі оцінки за розташування, чистоту та персонал.

Розглянемо приклади відгуків від гостей готелю на сайті Booking.

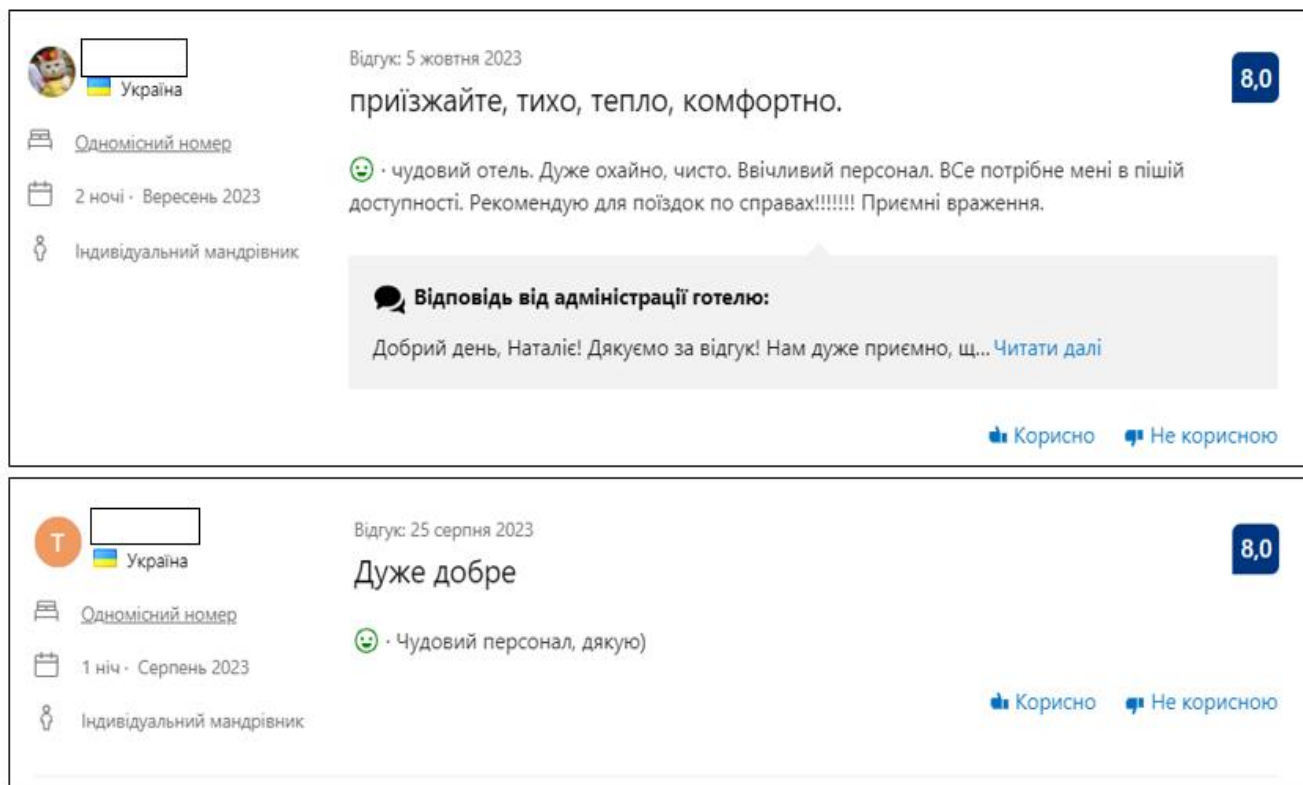


**Рис.1.3. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Україна»**

*Джерело: [Booking]*

Негативних відгуків про роботу персоналу не було.

«Світязь» отримав середні та нижчі оцінки порівняно з іншими готелями. Хоча розташування та чистота є на задовільному рівні, загальні враження можуть бути покращені. Оцінки за персонал, комфорт та зручності також трошки нижчі. Можливо, рекомендації щодо покращення обслуговування та комфорту можуть підняти загальний рейтинг готелю.(рис. 1.4.)

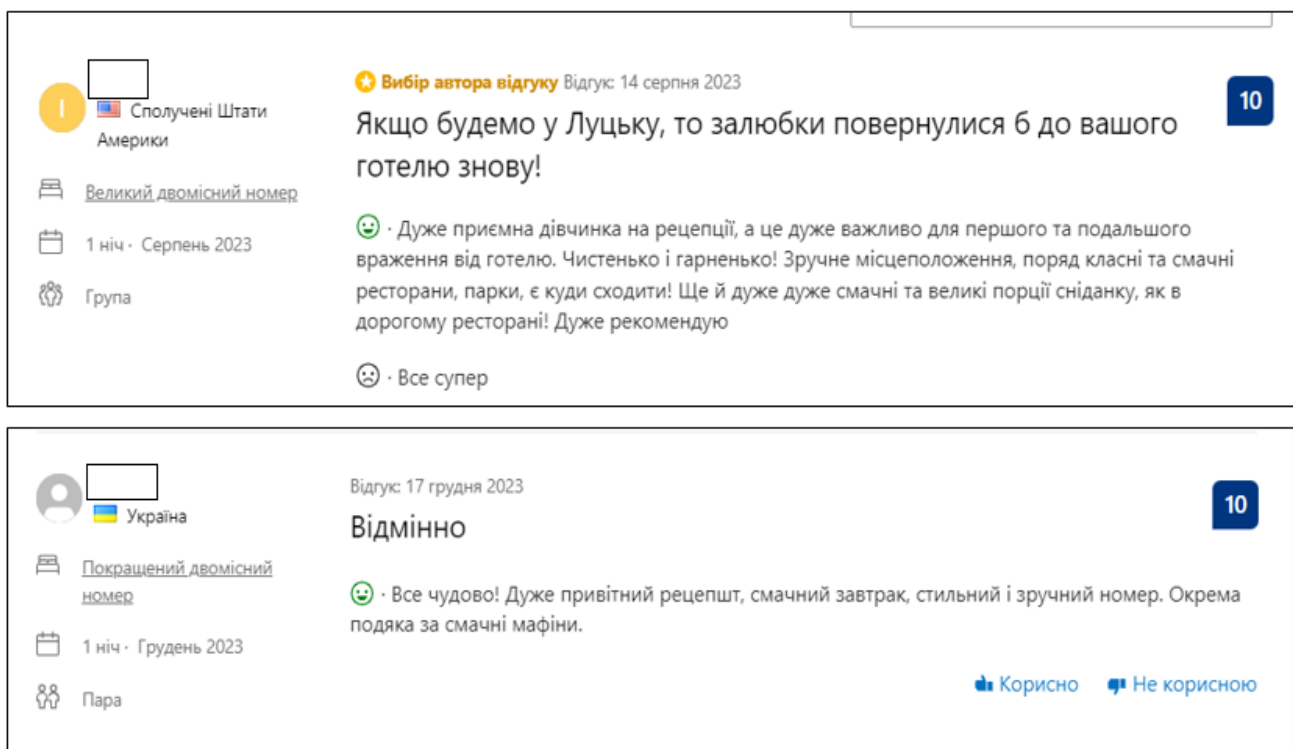


**Рис. 1.4. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Світязь»**

*Джерело: [Booking]*

Загалом оцінка роботи персоналу має оцінку 8.7 через фактори бруду та несправності електротехніки тощо. Тобто можна врахувати, що низький бал має служба клінінгу та технічного обслуговування. Персонал рецепції отримав лише позитивні високі оцінки через привітність та компетентність.

«Ribas Rooms» видається найбільш вражаючим готелем серед наданих. Він отримав високі оцінки у всіх категоріях, особливо за комфорт, чистоту та загальну оцінку.(рис. 1.5) Персонал і зручності теж отримали відмінні відгуки. Це можна пояснити належністю готелю до національної мережі готелів «Ribas Hotels Group», де діють загальні стандарти та перевірки якості обслуговування.



**Рис. 1.5. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Ribas Rooms»**

*Джерело: [Booking]*

Далі складемо порівняльну таблицю оцінки готелів у Google Maps.

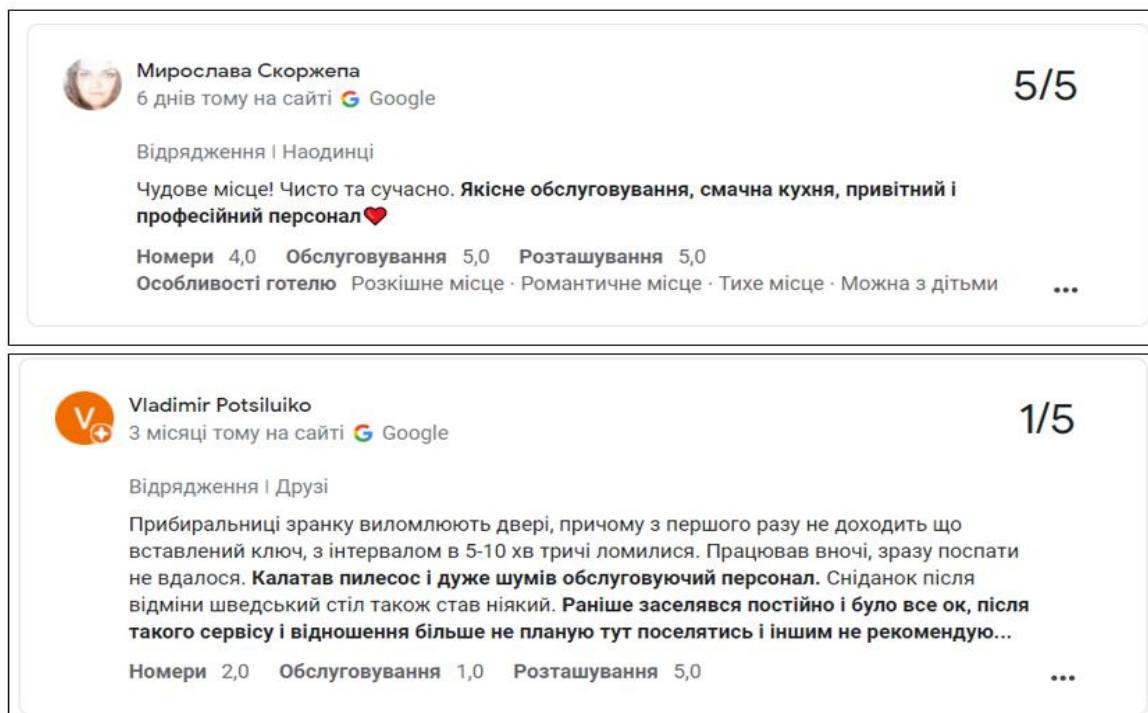
**Таблиця 1.3. – Рейтинг готелів за оцінками Google Maps (0-5)**

Готель	Обслуговування		Загальна оцінка
	Негативні відгуки, %	Позитивні відгуки, %	
Україна	27	73	4,4
Світязь	29	71	3,5
Ribas Rooms	0	100	4,7

*Джерело: [Google Maps]*

Готель «Україна» має більшу частку негативних відгуків (27%). Загальна оцінка становить 4,4, що свідчить про те, що в середньому готель отримує задовільні відгуки.

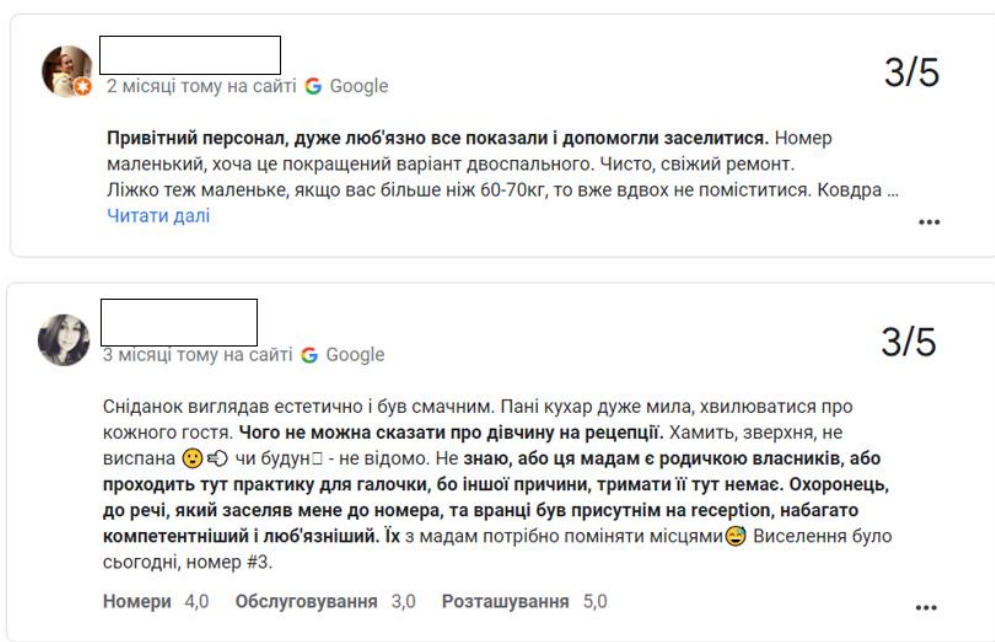
Підтвердимо це відгуками гостей (рис. 1.6)



**Рис. 1.6. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Україна»**

*Джерело: [Google Maps]*

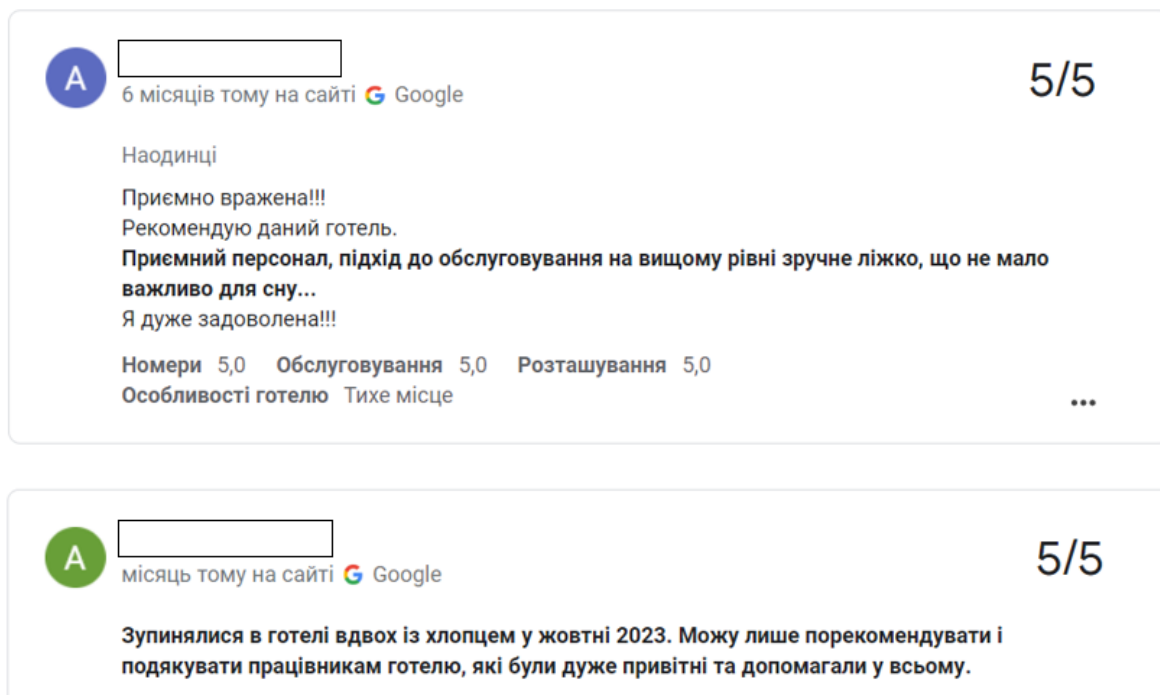
Готель «Світязь» також має помітну частку негативних відгуків (29%) і з низькою загальною оцінкою в 3,5. Відсоток позитивних відгуків є меншим порівняно з іншими готелями.



**Рис. 1.7. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Світязь»**

*Джерело: [Google Maps]*

Готель «Ribas Rooms» вражає дуже позитивною картинкою, оскільки не має жодного негативного відгуку і отримав 100% позитивних відгуків. Загальна оцінка готелю становить 4,7, що свідчить про високий рівень задоволення клієнтів.



**Рис. 1.8. Відгуки гостей щодо обслуговування у готелі «Ribas Rooms»**

*Джерело: [Google Maps]*

Отже, за проведеними дослідженнями, було визначено, що найгірший стан рівня професійності та якості обслуговування має готель «Світязь», попри те, що він входить у готельну мережу Reikartz.

Тому нами було проведене опитування 7 гостей готелю, для визначення більш точнішого аналізу проблемних моментів професійного рівня персоналу.

**Таблиця 1.4. Оцінки від гостей за різними аспектами роботи персоналу**

Відділ готелю	Аспект оцінки	Оцінка				
		1	2	3	4	5
Служба прийому і розміщення	Професіоналізм					*
	Ефективність				*	
	Відношення					*
	Доступність					*
	Спілкування					*

Продовження таблиці 1.3

	Ввічливість					*
<b>Загальний середній бал</b>						<b>4,8</b>
Служба обслуговування	Професіоналізм				*	
	Ефективність				*	
	Відношення			*		
	Доступність		*			
	Спілкування				*	
	Ввічливість					*
<b>Загальний середній бал</b>						<b>3,6</b>
Ресторан	Професіоналізм					*
	Ефективність					*
	Відношення					*
	Доступність					*
	Спілкування				*	
	Ввічливість				*	
<b>Загальний середній бал</b>						<b>4,6</b>
Служба експлуатації номерного фонду	Професіоналізм			*		
	Ефективність		*			
	Відношення			*		
	Доступність		*			
	Спілкування				*	
	Ввічливість					*
<b>Загальний середній бал</b>						<b>3,2</b>
Служба безпеки	Професіоналізм				*	
	Ефективність				*	
	Відношення					*
	Доступність					*
	Спілкування					*
	Ввічливість					*
<b>Загальний середній бал</b>						<b>4,6</b>

Отже, найменший бал за оцінкою (3,2) має служба експлуатації номерного фонду, що вище було підтверджено відгуками про незадовільний санітарний стан номерів та неприпустиме поведження персоналу на робочих місцях.

Аспектом, який отримував низькі оцінки в усіх відділах був аспект «ефективність».

Саме тому, у третьому розділі роботи буде запропоновано та розроблено заходи покращення професійної освіти працівників згідно проведеного дослідження.

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МОJO HOTEL»

#### 2.1 Загальна характеристика засобу розміщення

У цій роботі досліджується готельне підприємство «МОJO Hotel» у місті Луцьк, основним видом діяльності якого є надання туристам послуги засобів тимчасового розміщення. Готельне підприємство знаходиться за адресою: вул. Ковельська, 16, м. Луцьк, Волинська обл., Україна. Юридична назва підприємства – «ФОП Хорзова Ніна Владиславівна». Юридична адреса збігається із фактичною: вул. Ковельська, 16, м. Луцьк, Волинська обл., Україна. Відкриття відбулось у червні 2020 року.

Режим роботи – цілодобовий (у комендантську годину двері відчиняються за попереднім дзвінком).

Готель «Моjo Hotel» є частиною рекреаційного комплексу «МОJO Hall» , самостійної 7-ми поверхової будівлі. Готель має ліфтове сполучення з усіма поверхами, що дає можливість його гостям вільно та комфортно користуватися усіма послугами рекреаційного комплексу. На території є приватна стоянка з відео наглядом, включно під автобус [15].

Сам готель розміщується на двох поверхах та має 22 двомісних номери. Місткість 48 осіб із можливістю надання додаткового спального місця у певних категоріях номерів у вигляді французької розкладачки. Можливості надання дитячого ліжечка немає.

Найбільшою перевагою даного засобу розміщення є його місце розташування. Заклад знаходиться у центрі міста, 5 хв пішки до центральної площі. Поруч знаходиться декілька архітектурних пам'яток, найвідоміша з них – Замок Любарта. Поруч є розвинена інфраструктура – універмаг, супермаркети, різноманіття кафе, ресторанів, аптеки, пунктів обміну валют, зручна транспортна розв'язка, а вікна готелю мають вид на розлив річки Стир та замок.

Готель виконаний у стилі «Home loft», за ексклюзивним дизайнерським замовленням, виконаним компанією «WOODLUXURY»[16]. В інтер'єрі

переважають тьмяні сірі, коричневі та зелені кольори. Головні матеріали – дерево, метал, камінь, мармур (Додаток Б).

Основний контингент споживачів це люди у відрядженні, іноземні туристи та волонтери. Меншість українських туристів, сімей та людей, котрі їдуть транзитом.

Фінансові показники діяльності готелю зображені у таблиці 2.1. У фінансовій звітності маємо дані тільки за 2022 та 2021 рік, тому складемо динаміку на основі лише двох років.

Таблиця 2.1 –Динаміка основних показників діяльності підприємства готель «МОЮ Hotel» за 2021-2022 роки

Стаття	Рік		Відхилення, 2022/2021	
	2021	2022	тис грн.	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	7 595,6	5 289,2	-2306,4	69
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7005	6083	-922	86
Повні витрати, тис. грн.	7005	6083	-922	86
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	590,2	(793,8)	-1384	91

*Сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Розглянемо основні показники виробничої програми готелю у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 –Аналіз показників виробничої програми готелю «МОЮ Hotel» за 2022 - 2021 роки

Показники	Рік	
	2022	2021
Одноразова місткість, місць	48	48
Кількість ліжко-діб в інвентарі, л-д.	14400	17 520
Кількість простоїв, л-д.	36	-
Кількість л-д в експлуатації, л-д.	14 364	17 520
Коефіцієнт завантаження, %	79	85
Кількість ліжко-діб наданих, л-д.	11 347,5	14 892
Середній тариф, грн.	1800	1800
Чистий дохід від реалізації ліжко-діб, тис. грн.	20 425	26 805

*Сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Далі висвітлимо сильні та слабкі сторони готелю «МОЮ Hotel» у таблиці 2.3 на основі власного аналізу.

Таблиця 2.3 - Сильні та слабкі сторони готелю

Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1. Готель входить до міжнародної чи національної мережі		-
2. Адаптація офіційного сайту для мобільних пристроїв та наявність спеціального додатка для IOS та Android	+	
3. Бонусна програма для гостей		-
4. Ефективна політика стимулювання збуту	+	
5. Незалежність від посередників	+	
6. Спрямованість комплексу маркетингу лише на потенційний сегмент споживачів		-
7. Вигідне місце розташування	+	
8. Відповідність асортиментної політики стратегії сегментування		-
9.		-
10. Налагоджена система мотивації та навчання персоналу готелю		-
11. Позитивний імідж серед відвідувачів	+	
12. Наявності передової технології і сучасного устаткування	+	

*Сформовано автором на основі власного аналізу*

На основі аналізу можемо сформулювати SWOT-аналіз у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналіз готелю «МОЮ Hotel»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• відомий готель Луцька</li> <li>• висока якість послуг</li> <li>• висока адаптація до ринкових змін</li> <li>• наявність інноваційного розвитку</li> <li>• сильна дистрибуторська система</li> <li>• слабка конкуренція на готельному ринку Луцька</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недостатнє фінансування</li> <li>• низька кількість висококваліфікованого персоналу</li> <li>• висока цінова політика</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання популяризації інноваційних готельних продуктів</li> <li>• розвиток кадрової політики</li> <li>• запуск нових додаткових послуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фінансова та економічна криза через війну</li> <li>• зменшення працездатного населення на ринку</li> <li>• зменшення кількості споживачів</li> <li>• зменшення купівельної спроможності населення</li> </ul>

*Сформовано автором на основі власного аналізу*

Як видно з матриці, поруч з переліком сильних сторін у підприємства існують і слабкі сторони. Вони пов'язані з малою кількістю кваліфікованого персоналу та ціновою політикою підприємства.

Опишемо головних конкурентів готелю «МОJO Hotel». Це готелі Луцька – «Ribas Rooms» та «Patio di Fiori». (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 - Основні конкуренти готелю «МОJO Hotel»

Назва	Опис діяльності	Опис послуг
«Ribas Rooms»[17]	Сучасний бізнес-готель рівня upper midscale. Готель розташований у центрі міста. Дизайн готелю – це суміш скандинавського hygge та японського wabi-sabi.	Лобі із зоною для сніданків та коворкінг-зона, стоянка, конференц-зали.
«Patio di Fiori» [18]	Готель у середземноморському стилі у затишній частині міста. Має послуги СПА та великий ресторан.	Масаж, сауна, спа, зручні та комфортні номери, смачна європейська кухня.

*Сформовано автором на основі власного аналізу*

Порівняємо вартість номерів у даних готелях, разом з досліджуваним «МОJO Hotel» у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Порівняльна оцінка вартості номерів порівняно з конкурентами

Категорія номера	Вартість, грн		
	«МОJO Hotel»	«Ribas Rooms»	«Patio di Fiori»
Стандарт	1700	1400	1160
Стандарт Покращений	1850	1500	1290
Напівлюкс	2300	2200	1460
Люкс	3900	1900	2300

*Сформовано автором на основі власного аналізу*

Таблиця показує, що готель «МОЮ Hotel» має найвищі вартості проживання серед конкурентів. Але через унікальність концепції та сучасний стиль оформлення, він все одно має попит, та є найвідомішим на готельному ринку міста Луцьк.

## 2.2. Характеристика основних і додаткових послуг готельного підприємства

До основних послуг, котрі надає підприємство «МОЮ Hotel» входять послуги з надання розміщення та харчування.

Номерний фонд готелю представлений 4-ма категоріями номерів:(табл. 2.7)

Таблиця 2.7. – Номерний фонд готелю «МОЮ Hotel»

Категорія	Кількість	Площа, м <sup>2</sup>	Характеристика	Питома вага, %
Стандарт	6	21	Номер з ліжком розміру queen-size	27,2
Стандарт Плюс	7	27	Номер з ліжком розміру king-size	31,8
Напівлюкс	8	28	Номер з ліжком розміру king-size та лаунж-зоною у вигляді нерозкладного дивану для відпочинку	36,4
Люкс	1	56	Двокімнатний номер зі спальнею та кімнатою для відпочинку або праці, панорамними вікнами, гардеробною та і душовою кабіною і ванною у санвузлі.	4,5

*Сформовано автором на основі [15]*

У кожному номері в наявності:

- безкоштовні одноразові ванні аксесуари в санвузлі (шампунь, гель для душу, бальзам для тіла, мило для рук, шапочка для душу, пілочка для нігтів, гребінець);
- пакет для брудної білизни, щітка для взуття, лопатка, швейний набір у шафі;
- безкоштовна газована та негазована вода, чай, кава та цукор на кожному столі;

– міні бар із солодкими та солоними снеками, безалкогольними/алкогольними напоями та універсальною відкривачкою за додаткову плату.

З техніки у номерах є телевізори з плоским екраном, кондиціонери та автономне опалення. Також завжди наявні рекламні буклети із необхідними номерами на рецепцію та екстреними номерами телефонів у випадку нещасних випадків, меню усіх ресторанів та барів комплексу із зазначеними годинами роботи, переліком додаткових платних послуг з хімчистки та прайсом до мінібару, а також QR-кодом, за яким можна залишити відгук.

Поселення відбувається з 14:00, виїзд до 12:00. За 15 хв до виїзду, адміністратор готелю телефонує гостям аби нагадати про те, що час проживання спливає та запропонувати його продовжити.

У вартість номера входить сніданок, котрий відбувається з 7:00 до 11:00 у будні дні та з 8:00 до 12:00 у вихідні дні за комплексним видом меню. На вибір споживачів пропонується 21 варіант солоних та солодких сніданків, а саме: яєчні, омлети, каші, вегетаріанський сніданок, курячий бульйон, низькокалорійний «зелений» сніданок, круасани та інші. Також у сніданок входить вода з лимоном та кава\чай на вибір.

До додаткових безкоштовних послуг готелю входять:

- Послуга «будильник»;
- Виклик таксі;
- Виклик швидкої допомоги;
- Послуги із замовлення та доставки їжі в номер.

До додаткових платних послуг готель пропонує широкий вибір у зв'язку з тим, що він є частиною рекреаційного комплексу та взаємодіє з усіма іншими закладами:

- Послуги з хімчистки;
- Послуги прання / прасування;
- Оренда номеру під фотосесію по годинно;

- Послуги з організації святкової або романтичної вечері та декору в номері;
- Послуги з організації конференцій, конгресів;
- Відвідування фітнес-залу та масажу;
- Послуги з організації дитячих майстер-класів у сімейному ресторані;
- Оренда івент-холу для занять танцями, проведення фуршетів, кавабрейків, святкових заходів.

### **2.3 Склад, структура та ефективність персоналу «МОJO Hotel»**

Організаційна структура готелю «МОJO Hotel» представлена наступними елементами:

1. Генеральний директор – керівник готельного підприємства, відповідає за загальне керівництво та стратегічне планування;
2. Кадрова служба – спеціалісти з найму і рекрутингу (Recruitment Specialist) та з навчання і розвитку персоналу (Training and Development Specialist);
3. Служба прийому та реєстрації – адміністратори, котрі забезпечують попереднє бронювання, реєстрацію при поселенні, розрахунок при виїзді, організацію надання додаткових послуг та перше враження Гостя по приїзду;
4. Служба обслуговування номерів – персонал, котрий відповідає за прибирання та підтримування чистоти в номерах готелю, а також забезпечує Гостей різними речами для особистої гігієни та комфорту;
5. Фінансова служба - включає в себе бухгалтерію, займається обліком прибутків та витрат;
6. Маркетингова служба – маркетолог та SMM менеджер, основною задачею яких є популяризація бренду;
7. Рекреаційна служба – включає в себе персонал ресторанів, барів, масажного кабінету та фітнес-залу;

8. Служба технічного обслуговування – електрик та сантехнік, котрі відповідають за технічний стан готелю, ремонтні роботи, обслуговування систем опалення, кондиціонування та інших інженерних систем;

9. Служба охорони та безпеки – охоронці, відповідальні за фізичну безпеку готелю, контроль доступу та розв'язання питань безпеки.

Проведемо детальний аналіз кадрового складу готелю «Моїо Hotel» у вигляді штатного розпису (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 Штатний розпис готелю «МОІО Hotel» станом на кінець 2023 р.

<b>Посада</b>	<b>Кількість</b>
Генеральний директор	1
Спеціаліст з найму та рекрутингу	1
Спеціаліст з навчання та розвитку	1
Маркетолог	1
SMM менеджер	1
Бухгалтер	1
Адміністратор	4
Старша покоївка	1
Покоївка	3
Прибиральниця	2
Сантехнік	1
Електрик	1
Шеф-кухар	1
Кухар	3
Офіціант	4
Бармен	2
Охоронець	4
Усього	32

*Сформовано автором на основі даних підприємства*

Характеристика статі і віку працюючого персоналу у готелі «МОІО Hotel» на кінець 2023 року наведена на рисунку 2.1.

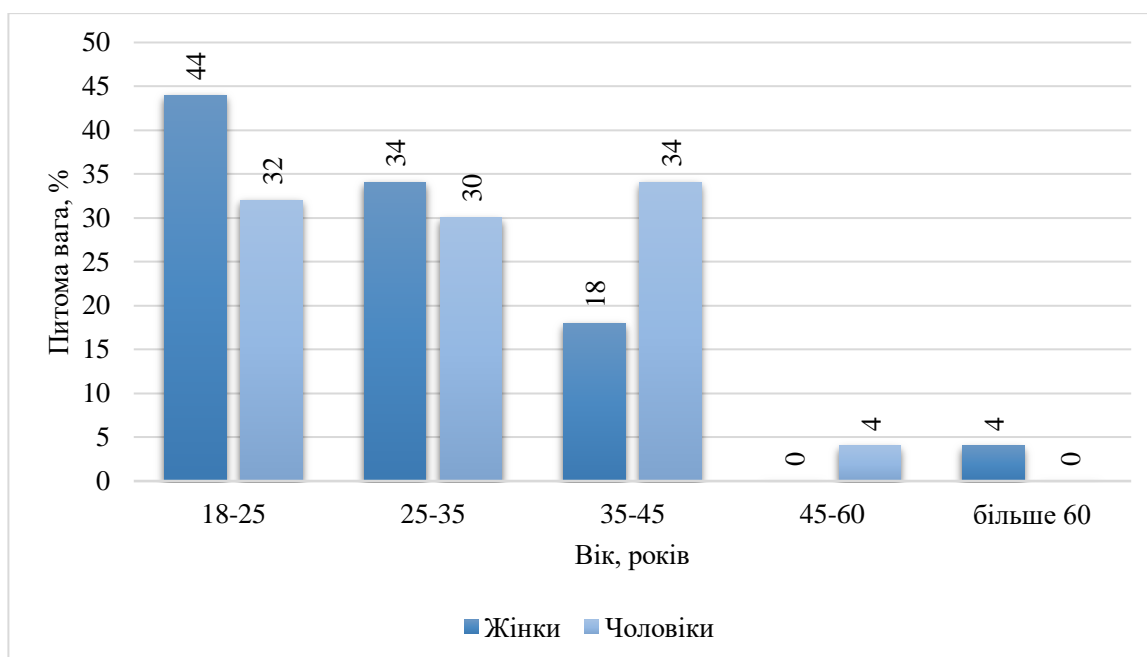


Рис. 2.1 – Статеві - вікова характеристика персоналу готелю «МОЮ Hotel» станом на кінець 2023 року

*Сформовано автором на основі даних підприємства*

Відповідно до даних, в готелі є працівники усіх вікових груп. Найбільше на підприємстві працює людей з вікової групи 18- 25 років. Це 76%. Найменше вікова група більш як 60 років – 4 %.

Система управління повинна стосуватись усіх сфер діяльності готелю, тому в готелі «МОЮ Hotel» діє система, яка включає в себе управління продажами та бронюванням, дистриб'юцією та рекламою, службою прийому та розміщення, відділом кадрів та операційним управлінням.( табл. 2.9).

Таблиця 2.9. Сфери спрямування системи управління у готелі «МОЮ Hotel»

Відділ	Характеристика
Продажі та бронювання	1. Постійний пошук клієнтів - орієнтація на семінари, конференції та міські заходи, місцеве співтовариство. 2. Автоматичне внесення даних у глобальні дистриб'юторські системи GDS 3. Онлайн бронювання. 4. Орієнтація на максимально можливий прибуток від продажів.
Служба прийому та розміщення	1. Стандартизація процесів обслуговування гостей, система автоматизації. 2. Регулярне навчання персоналу служби.

## Продовження таблиці 2.9

Відділ кадрів	1. Підбір і навчання обслуговуючого персоналу і менеджерського складу готелю. 2. Власна програма мотивації персоналу.
Операційне управління	2. Постійний контроль за дотриманням стандартів у формі аудиту. 3. Упровадження системи SERVIO та ефективного програмного забезпечення типу PMS для комплексної автоматизації всіх робочих процесів усередині готелю.

*Сформовано автором на основі даних підприємства*

Розглянемо показники продуктивності праці в готелі «МОЮ Hotel» у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. Показники продуктивності праці в готелі «МОЮ Hotel» за 2021-2022 роки

№	Показник	Рік		Відхил., 2022/2021	
		2021	2022	Абсолют.	Відносне
1	Середньомісячна заробітна плата, грн/особу	8500	9120	600	0
2	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	29	36	7	+33%
3	Продуктивність праці персоналу готелю, тис. грн/особу	361,6	188,9	(172,7)	-52%

*Сформовано автором на основі даних підприємства*

За даними таблиці 2.10 продуктивність праці мала тенденцію до зменшення у 2022 році через причину зменшення доходів від діяльності підприємства та застоїв у роботі готелю через воєнні дії на території України.

Важливою складовою управління готелем є управління персоналом та його навчання. Управління персоналом здійснюється за допомогою науково розроблених методів. Методи – це спосіб впливу на колектив або окремого працівника для досягнення поставленої цілі, координації його діяльності в процесі виробництва. Вони можуть бути адміністративними, економічними та соціально-психологічними.

Система управління персоналом в готелі «МОЮ Hotel» структуровано у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. Методи управління персоналом у готелі «МОЮ Hotel»

Група методів	Метод
Адміністративні	Дисциплінарна відповідальність і стягнення
	Посадові інструкції
	Накази, розпорядження, вказівки, інструкції
Економічні	Система заробітної плати
	Система преміювання
	Матеріальна допомога
	Матеріальні пільги і привілеї
Соціально-психологічні	Хвала і осуд
	Примус, спонукання

*Створено автором на основі даних підприємства*

Серед адміністративних методів у готелі «МОЮ Hotel» використовуються дисциплінарна відповідальність і стягнення, посадові інструкції, статут і організаційна структура, накази, розпорядження, вказівки, інструкції. Економічні методи представлені системою заробітної плати, системою преміювання, матеріальною допомогою, матеріальними пільгами. Серед соціально-психологічних методів на поліграфічному підприємстві використовуються похвала, осуд, примус, спонукання.

Для готелю «МОЮ Hotel» було проведено дослідження відповідності працівників готелю своїм посадовим інструкціям. Результати зображені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12. Відповідність працівників готелю «МОЮ Hotel» посадовим інструкціям

Назва відділу	Відповідність, %
Кадрова служба	96
Служба прийому та реєстрації	75
Служба обслуговування номерів	94
Фінансова служба	95
Маркетингова служба	97

Продовження таблиці 2.12

Рекреаційна служба	96
Служба технічного обслуговування	95
Служба охорони та безпеки	95
Середня відповідність	92,8

*Створено автором на основі даних підприємства*

Отже, середній відсоток відповідності працівників становить 92,8%, що є хорошим показником.

Проте, низький рівень відповідності, в порівнянні з іншими службами, має служба прийому та реєстрації. Для покращення ситуації в цьому підрозділі слід зосередити увагу на її професійному навчанні, яке вважається ключовим аспектом удосконалення навичок та якості обслуговування. У третьому розділі дослідження рекомендується акцентувати увагу на покращенні професійного рівня адміністраторів шляхом організації додаткових навчань та сучасних тренінгів.

Тож, з'ясували ряд недоліків у роботі та професійних навичках персоналу служби прийому та розміщення, які мають найменші показники відповідності:

- Відсутність корпоративних стандартів комунікації та обслуговування, що призводить до відсутності високого рівня обслуговування;
- Низький рівень обслуговування, який позначається недостатньою увагою до деталей при обслуговуванні гостей та відсутністю повної ввічливості у взаємодії з клієнтами через велику кількість робочих годин та відповідно втомлюваність персоналу;
- Неорганізованість в роботі, яка підтверджується проблемами з плануванням та виконанням завдань у поставлений час;
- Важливим проблемним аспектом у роботі є недостатня кваліфікація, тобто брак спеціалізованих знань у певних областях, наприклад, як працюють усі інші служби готелю;
- Неєфективна взаємодія між службами також позначається на ефективності роботи готелю. Адміністратори потребують навчання з ефективнішої комунікації та обміну інформацією між різними підрозділами готелю.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «МОЮ HOTEL»

### 3.1 Аналіз системи професійного навчання персоналу в «МОЮ Hotel»

Для аналізу стану та якості професійного навчання персоналу у готелі у ході нашого дослідження було проведено анкетування працівників щодо методів навчання персоналу, та їх ставлення до цього. Анкета подана у додатку Г. Відповідальним за проведення анкетування був працівник відділу кадрів.

Результати анкетування наведені на наступних діаграмах.

Перше питання у анкеті стосувалось відношенню працівників до того чи іншого відділу готелю. Найбільшу кількість відповідей дали працівники відділу обслуговування споживачів. Також були відповіді від фінансового, безпекового та рекреаційного відділу.(рис. 3.1)



Рис. 3.1. Результати опитування респондентів щодо належності їх до відділів готелю «МОЮ Hotel»

*Складено автором на основі проведених досліджень*

Наступне питання стосувалось методів професійного навчання, які проводились у готелі «МОЮ Hotel». З результатів анкетування можна побачити, що основними методами навчання на підприємстві є: інструктаж, лекції, семінари, тренінги та самостійне навчання. Найбільш поширеним методом є інструктаж та самостійне навчання (рис. 3.2).



Рис. 3.2 Результати анкетування щодо методів навчання персоналу у готелі «Мою Hotel»

*Складено автором на основі проведених досліджень*

Далі респонденти дали відповіді про цілі проведення професійного навчання у готелі «МОЮ Hotel» (рис. 3.3) На їхню думку, головними цілями є саме покращення роботи працівників та підвищення конкурентоспроможності та іміджу підприємства. Такі показники складають 54,5% і 27,3% відповідно.

Яка ціль проведення професійного навчання у готелі на вашу думку?

 Копировать

11 ответов

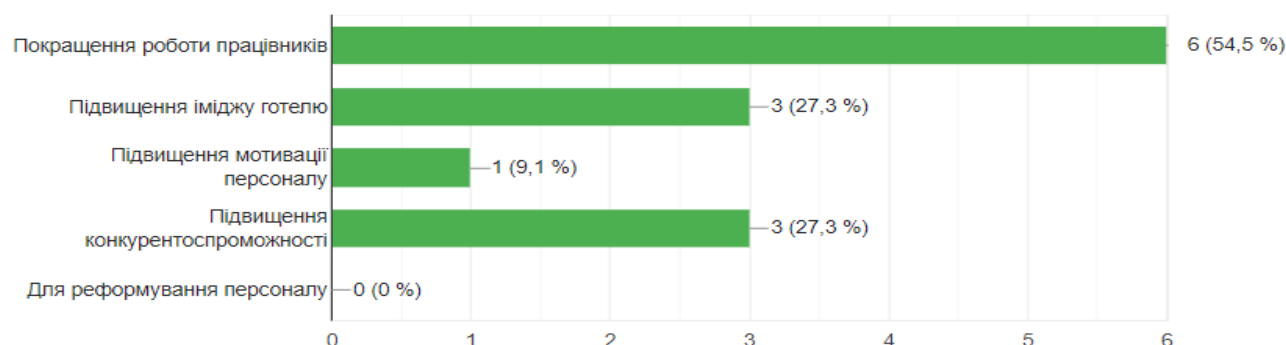


Рис. 3.3. Результати опитування щодо визначення рівня розуміння опитуваних щодо мотивації впровадження системи навчання персоналу

*Складено автором на основі проведених досліджень*

У питанні про доцільність впровадження нових методів професійного навчання, персонал готелю на 85% вважає доцільним використання і проведення навчання саме за допомогою новітніх методів (рис. 3.4)

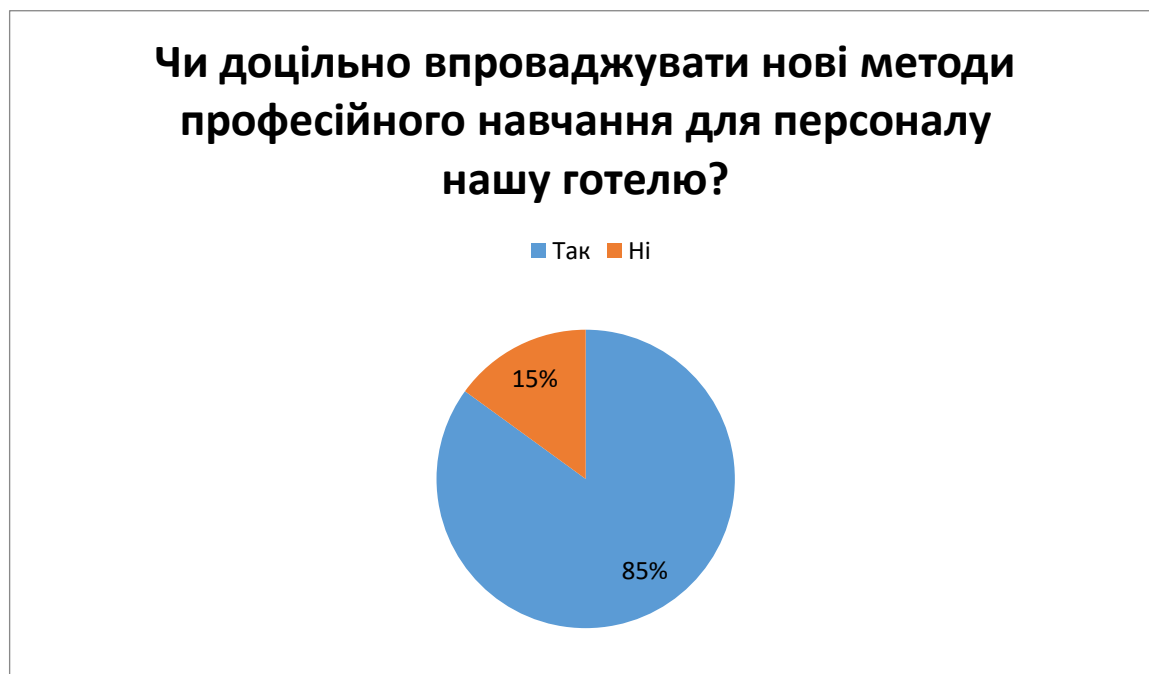


Рис. 3.4 Результати опитування респондентів щодо доцільності запровадження новітніх методів навчання персоналу

*Складено автором на основі проведених досліджень*

Також респонденти відповіли які проблеми сповільнюють процес навчання або роблять його неефективним у готелі на їхню думку. (рис. 3.5)

Які проблеми сповільнюють процес навчання або роблять його неефективним у готелі на Вашу думку?

 Копировать

11 ответов

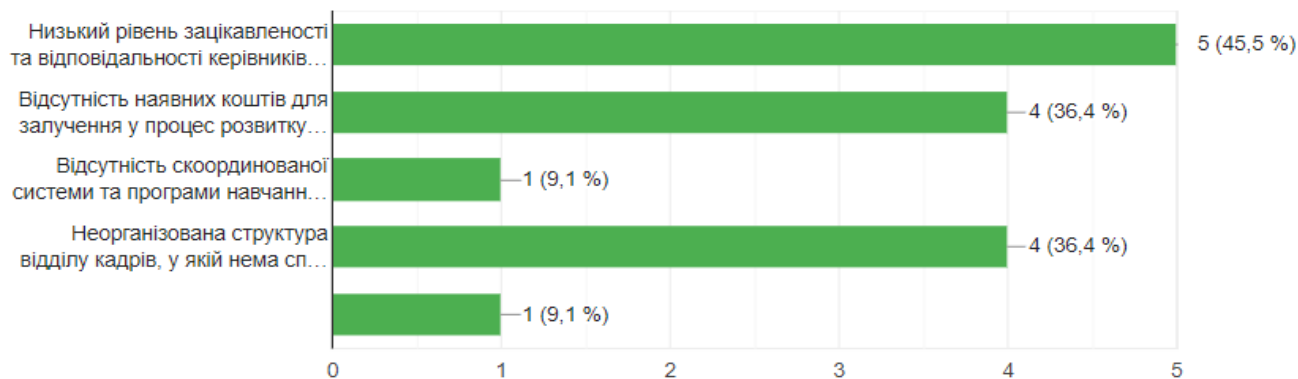


Рис. 3.5. Результати опитування респондентів щодо проблемних моментів професійного навчання персоналу

*Складено автором на основі проведених досліджень*

Головною проблемою професійного навчання персоналу є низький рівень зацікавленості та відповідальності керівників щодо рівня професіоналізму та досвідченості працівників, відсутність коштів на проведення та відсутність у складі кадрової служби відповідального за навчання. Саме тому варто звернути увагу на підвищення рівня відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму своїх підлеглих та удосконалення служби кадрів у готелі. При запровадженні нових методів навчання потрібно звертати увагу на недорогі та ефективні методи, щоб не витратити великі кошти на їх запровадження.

Навчання персоналу готелю проводиться відповідно до розробленої стратегії та затвердженого бізнес - плану підприємства, Положення «Про професійне навчання та розвиток».

Мета навчання персоналу:

- підвищення продуктивності та якості праці персоналу;
- підвищення рівня професійної кваліфікації працівників;
- систематичне оновлення знань працівників;
- підвищення рівня трудової мотивації персоналу;

- забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- підвищення гнучкості управління і придатності до інновацій;
- оптимізація корпоративної культури.

Отже, готель використовує неефективні застарілі форми навчання, які не мають ефективного впливу на розвиток персоналу та якість обслуговування у готелі.

### **3.2 Пропозиції щодо удосконалення системи професійного навчання**

Визначені проблемні моменти у роботі готельного підприємства та у сфері навчання персоналу вимагають запровадження таких пропозицій щодо системи професійного навчання персоналу:

- формування системи відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих;
- створення корпоративної системи стандартів обслуговування для можливості проведення перевірок відповідності;
- удосконалення системи навчання через запровадження інноваційних форм та методів.

Система відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих на основі оцінювання результатів може бути ефективним механізмом мотивації. Однак, важливо враховувати, що така система повинна бути справедливою і мотивувати до досягнення якісних результатів, а не лише створювати стресовий тиск. Тому у цьому випадку не рекомендуємо вводити систему штрафів та премій.

У готелі пропонується створити систему накопичення бонусів, які потім можна буде перетворити на подарунки чи грошові винагороди для команди. Керівник та його підлеглі отримують бонус, якщо відділ досягає вищих показників при оцінюванні або виконує поставлені цілі. Бонус визначається у відсотках від зарплати та виплачується кожні півроку.

Корпоративна система стандартів обслуговування для готелю – це набір деталізованих правил, норм та процедур, призначених для забезпечення високого

стандарту обслуговування в готелі. Ця система орієнтована на визначення та виконання найвищих стандартів якості в усіх аспектах обслуговування гостей.

Систему стандартів обслуговування формує керівництво готелю. Процес формування включає участь вищого керівництва, представників відділів обслуговування, експертів з гостьового сервісу та інших ключових зацікавлених сторін.

Система буде мати вигляд посібника та складатись з таких частин:

1. Стандарти обслуговування: описують конкретні очікування та вимоги до персоналу щодо обслуговування гостей у різних ситуаціях.
2. Навчання та розвиток: програми тренінгу та розвитку персоналу, які спрямовані на забезпечення розуміння та виконання стандартів.
3. Контроль та аудит: механізми для систематичного контролю якості обслуговування через аудиторські перевірки та інспекції.
4. Спілкування та зворотній зв'язок: система обміну інформацією між персоналом та керівництвом, а також процес збору зворотнього зв'язку від гостей.
5. Адаптація до нових вимог: механізми для постійного оновлення та адаптації системи стандартів обслуговування до змін у галузі гостинності та потреб гостей.
6. Взаємодія відділів: ясне визначення взаємодії між різними відділами готелю для забезпечення спільної відповідальності за якість обслуговування.
7. Система винагород та визнання: встановлення мотиваційних механізмів для персоналу, які стимулюють дотримання стандартів та досягнення високих результатів.
8. Інновації та вдосконалення: процес постійного пошуку та впровадження нових інновацій для поліпшення обслуговування та конкурентоспроможності готелю.

Для прикладу пропонується брати корпоративні системи від провідних готельних мереж світу.

У сучасному світі офлайн навчання майже не проводять, особливо після пандемії COVID-19 усі компанії перейшли до дистанційного навчання та

тестування. Саме тому для полегшення та здешевлення процесу удосконалення процесу професійного навчання у готелі пропонується запровадження так званого «e-learning», тобто електронне навчання. Особливо ефективним буде «m-learning» (навчання по мобільному телефону).

Оскільки було виявлено проблему у відсутності наявних коштів для проведення удосконалення навчання пропонується використовувати залучену платформу, не витрачаючи час на власну розробку. Перевагами впровадження онлайн-платформ для навчання є:

- адаптація новачків;
- регулярне навчання персоналу на основі індивідуальних планів;
- дотримання єдиних стандартів навчання для всіх;
- проведення атестацій;
- створення єдиної корпоративної бази знань;
- моніторинг статистики успішності навчання.

Етапи впровадження «e-learning» у систему навчання персоналу у готелі «Моjo Hotel» представлено на рисунку 3.6.

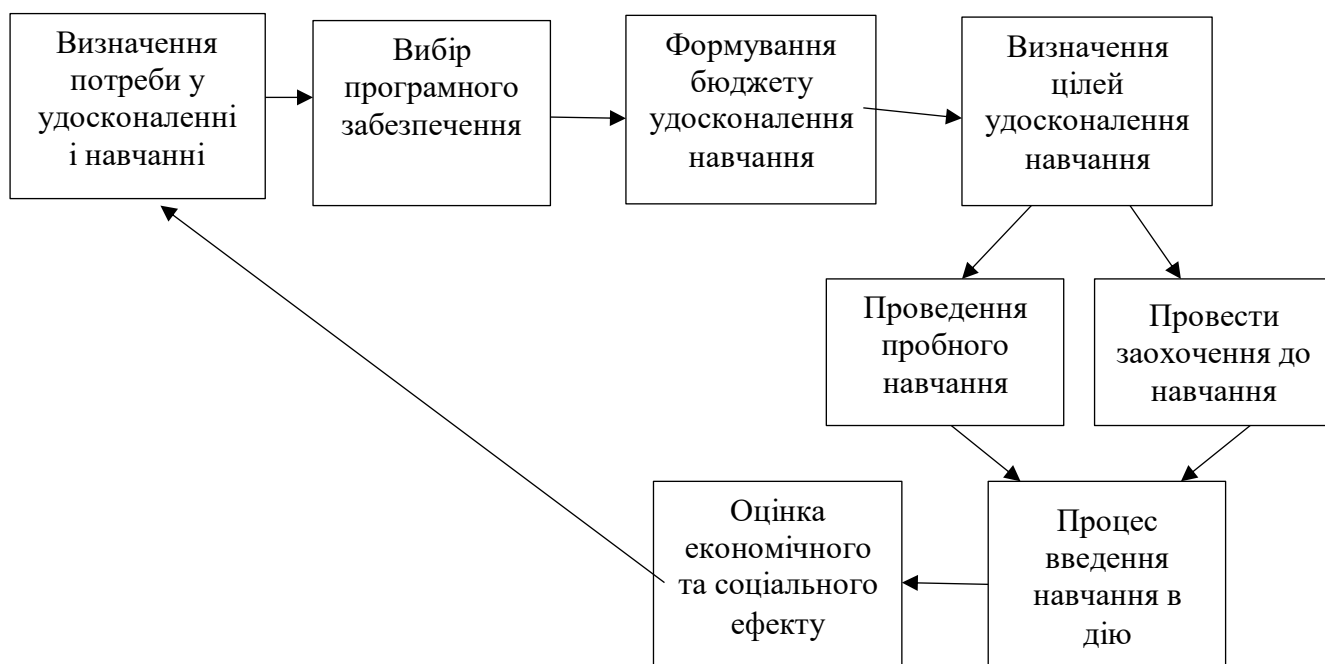


Рис. 3.6. Етапи впровадження онлайн навчання персоналу у готелі «Моjo Hotel»

*Сформовано автором*

Важливо, що онлайн - платформи навчання можна використовувати на мобільних телефонах, тому будуть ініціюватися самими працівниками і відбуватися у зручний для них час.

Для реалізації системи онлайн-навчання було обрано платформу TalentLMS, адже вона підтримує різні типи навчального контенту, включаючи відео, статті, вікторини тощо. На платформу також можна завантажувати презентації, зображення, відео і аудіо - файли. Обсяг завантажених файлів, як і самого сховища, не обмежений. Платформа має у користуванні готові розроблені курси, які можна використовувати як основу для створення власних, невитрачаючи багато коштів, сил та часу.

Курс буде включати три основні компоненти. По-перше, працівникам буде надана теоретична основа, необхідна для виконання поточного завдання на уроці. Після ознайомлення з теорією переходимо до наступного етапу, де вони матимуть завдання на урок та консоль для написання та перевірки свого коду. У той же час результати роботи і виявлені помилки будуть відображатися на екрані завдяки системі штучного інтелекту.

Вартість впровадження його в організації становить 69 USD в місяць на усіх співробітників ( $\approx 2622$  грн).(рис. 3.7)

План	Ціна / місяць	Виставляється щорічно	Почніть із безкоштовного плану	Користувачів	Термін	Особливості
Стартер	\$ 69	виставляється щорічно	Почніть із безкоштовного плану	До 40 користувачів	1 рік	Необмежена кількість курсів Необмежена підтримка електронною поштою Спеціальна домашня сторінка
Базовий	\$ 149	виставляється щорічно	Почніть із безкоштовного плану	До 100 користувачів	1 рік	Необмежена кількість курсів Необмежена підтримка електронною поштою Спеціальна домашня сторінка Підтримка єдиного входу
Плюс	\$ 279	виставляється щорічно	Почніть із безкоштовного плану	До 500 користувачів	3 роки	Необмежена кількість курсів Необмежена підтримка електронною поштою Спеціальна домашня сторінка Підтримка єдиного входу
Преміум	\$ 459	виставляється щорічно	Почніть із безкоштовного плану	До 1000 користувачів	15 місяців	Необмежена кількість курсів Пріоритетна підтримка електронною поштою Спеціальна домашня сторінка Підтримка єдиного входу
підприємство	-	-	Зв'яжіться з нами	Гнучкий ліміт користувачів	-	Необмежена кількість літаків Необмежена кількість курсів Пріоритетна підтримка електронною поштою Спеціальна домашня сторінка

Рис. 3.7. Плани підписки для TalentLMS

Джерело: [20]

Надалі можна буде покращувати план підписки, при визначенні, що запроваджена інновація буде ефективною.

Пропонується організувати онлайн-навчання персоналу служби прийому та реєстрації з:

- розвитку навичок управління часом та прийняття рішень (ефективний розподіл часу, пріоритизація завдань, швидке реагування на непередбачувані ситуації) ;
- міжособистісного розвитку та лідерства (ефективне керівництво, співпраця в команді, делегування завдань та мотивація підвладного персоналу) ;
- крос-тренінгу (вивчення навичок та функцій інших служб готелю, що допоможе краще розуміти процеси та сприятиме ефективнішій комунікації між ними).

Для зацікавлення персоналу в проходженні дистанційного навчання, необхідно провести ефективну систему залучення, адже спеціалістам має бути цікаво проходити навчання. Для цього пропоную запровадити віртуальну дошку пошани. Адже, як показують дослідження, статус спеціаліста на роботі йому так само важливий як і фінансова винагорода.

Для оцінки ефективності навчання буде використовуватися концепція Дональда Кіркпатріка [21]. (рис. 3.8)

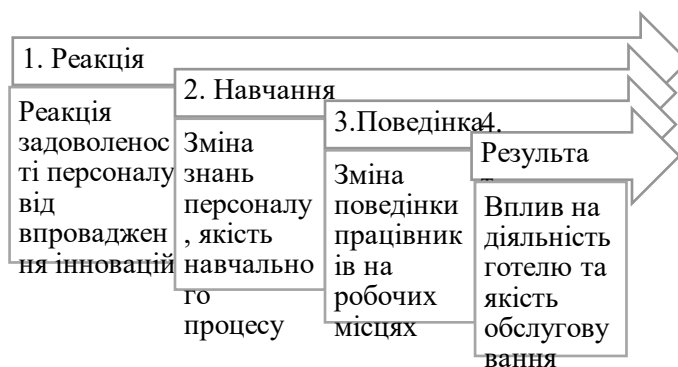


Рис. 3.8. Зведена модель оцінки ефективності удосконалення професійного навчання у готелі «МОЮ Hotel»

*Складено автором за [21]*

Процес оцінки ефективності системи навчання буде сформований з чотирьох етапів. На початковому етапі планується провести анкетування учасників для оцінки їх сприйняття методів навчання, задоволеності результатами і отримання оберненого зворотного зв'язку стосовно труднощів з метою подальшого вдосконалення системи.

На другому етапі планується провести оцінку через тестування працівників або отримати звіт від безпосереднього керівника відділу.

Третій етап передбачає спостереження прямих керівників за працівниками, при цьому очікується спостереження за змінами у їхній поведінці та використання отриманих знань у практиці.

На четвертому етапі проводиться оцінка фінансової ефективності впроваджених заходів, що здійснюється після завершення періоду.

Отже, запропоновані заходи з покращення системи професійного навчання були підібрані згідно потреб готелю та беручи до уваги проблемні моменти навчання, визначені у попередньому пункті. Усі вони покликані підвищити рівень професійності та досвідченості персоналу, що здатне покращити якість обслуговування та фінансові результати підприємства.

### **3.3 Очікувані позитивні результати від удосконалення системи професійного навчання в готельному підприємстві «МОЮ Hotel»**

Навчання – це програма, спрямована на надання працівникам конкретних знань і навичок, щоб поліпшити їх ефективність на поточній посаді в компанії. З іншого боку, розвиток є більш широким поняттям і фокусується на зростанні працівників та їхньому майбутньому кар'єрному росту, а не тільки на поточних обов'язках.

Ефективні програми навчання та розвитку не лише допомагають компанії утримувати кваліфікованих співробітників, але й приносять прибуток. У сучасних умовах конкуренції ці програми стають ключовим елементом успіху. Приваблювати і утримувати висококваліфікованих фахівців вимагає значних

ресурсів, і те, як компанія залучає та розвиває цей талант з моменту прийняття на роботу, має великий вплив на функціонування та зростання бізнесу.

Сформуємо усі запропоновані заходи у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Заходи удосконалення системи професійного навчання персоналу у готелі «МОЮ Hotel»

Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа	Зміст	Витрати
формування системи відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих	перше півріччя 2024 року	керівник підприємства, кадрова служба	система накопичення бонусів, які потім можна буде перетворити на подарунки чи грошові винагороди для команди.	Доплата працівникам кадрової служби, витрати на платформи ведення бонусної системи ≈ 9000 грн
створення корпоративної системи стандартів обслуговування	три місяці	керівник підприємства, кадрова служба	Створення системи стандартів обслуговування	Доплата працівникам кадрової служби, витрати на друк ≈ 7000 грн
запровадження онлайн-навчання з допомогою програми TalentLMS	підписка на 1 рік	Керівник відділу кадрів, менеджер по роботі з персоналом	Онлайн-курси для навчання	≈31 500 грн

При впровадженні усіх запропонованих заходів витрати за 2024 рік будуть становити 47 500 грн. У суму не входять витрати на преміювання керівників та працівників, згідно системи відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих.

Відповідно до плану розробки системи навчання у готелі «МОЮ Hotel», по суті, розробкою плану навчання чи надання певних рекомендацій при виборі методу навчання буде займатися керівник кадрового відділу за результатами оцінки потреби у навчанні.

Таким чином, відобразимо календарний план впровадження системи онлайн навчання, виділивши основні етапи, а також вартість відповідно до кожного етапу. Чисельність всього персоналу готелю – 34 співробітників; кількість фахівців, які будуть брати участь в онлайн навчанні на етапі впровадження проекту – 10. Представимо календарний план виконання проекту онлайн навчання в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 –Календарний план програми онлайн навчання персоналу у готелі «Моjo Hotel»

Етапи впровадження онлайн навчання	Червень 2024	Липень 2024	Серпень 2024	Вересень 2024	Жовтень 2024	Листопад 2024
Визначення потреби у удосконаленні навчанні	x					
Вибір програмного забезпечення	x					
Формування бюджету удосконалення		x				
Визначення цілей удосконалення			x			
Проведення пробного навчання				x		
Проведення заохочення до навчання				x		
Процес повноцінного введення онлайн-навчання в дію					x	
Оцінка економічного та соціального ефекту				x		x

*Складено автором*

Структуру зміни фонду витрат на персонал у готелі після запропонованих методів представимо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозована зміна статей витрат у готелі «МОJO Hotel» після запровадження заходів

Статті витрат	2023 рік	Прогноз на 2024 рік
Заробітна плата (включаючи соціальні виплати), тис. грн	3064,32	3064,32
Преміальні, тис. грн	306,4	367,6

## Продовження таблиці 3.3

Витрати на навчання та розвиток, тис. грн	156,1	202,9
Витрати на доплати кадровому відділу, тис грн	-	36

*Складено автором на основі даних підприємства*

Далі доцільно провести аналіз впливу удосконалення системи професійного навчання на зміну фінансових результатів готелю. Припустимо, що, після запропонованих заходів дохід підприємства підвищиться на 10%. Проводимо розрахунок на основі показників фінансової діяльності готелю «МОЮ Hotel» за 2022 рік і формуємо на 2024.

Таблиця 3.4 – Розрахунок ефективності удосконалення професійного навчання у готелі «Мою Hotel»

Стаття	Рік	
	2022	2024
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	5 289,2	5659,44
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6083	6508,81
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	(793,8)	(738,2)

*Складено автором на основі даних підприємства*

Отже, після аналізу отриманих результатів дослідження можна зробити висновок про доцільність впровадження системи покращення професійної підготовки для персоналу готелю «МОЮ Hotel». Дослідження свідчить про позитивні фінансові показники, зокрема, збільшення прибутку компанії на 7,1%. Цей ріст обумовлений прогнозом, що виручка від надання послуг зросте після впровадження проєкту, при цьому враховані витрати на його реалізацію.

Помітними перевагами виявилось зменшення плинності персоналу, зниження витрат на пошук та найм нового персоналу, створення лояльності працівників до компанії та зміцнення бренду.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Перший розділ роботи було присвячено аналізу стану розвитку готельної сфери у місті Луцьк. Це дослідження було проведено на основі характеристики ринку готельних послуг та оцінки професійного рівня персоналу готельних підприємств м. Луцьк. Стан розвитку готельної сфери у місті Луцьк було проведено на основі туристичних надходжень до бюджету міста Луцьк за 2018-2023 роки. Було визначено, що на початку грудня 2023 року показник досяг рекордних 1.6 млн грн, що пояснюється поступовим відновленням внутрішнього туризму та віддаленістю міста від місць бойових дій та Росії. Також ми провели аналіз видової структури закладів розміщення міста Луцьк та описали готелі міста за їх групами та кількістю номерів. Далі були описані головні проблемні моменти розвитку готельної діяльності і місті. Були виділені такі проблеми: повномасштабна війна з Російською Федерацією, впровадження комендантської години, відсутність актуальної та повної статистики по галузі; відсутність новітньої ефективної державної політики у сфері готельного бізнесу; відсутність маркетингових стратегій розвитку; проблема пошуку кваліфікованого персоналу для закладів.

2. Оцінку професійного рівня персоналу готелів міста Луцька було проведено на основі дослідження відгуків про роботу персоналу у тризіркових готелях – «Україна», «Світязь» та «Ribas Rooms Lutsk». Для цього було використано відгуки і оцінювання професійності персоналу з сайтів готелів та платформ Booking та Google Maps. За проведеним дослідженням, усі готелю мають достатній рівень обслуговування та якості послуг, і було визначено, що найгірший стан рівня професійності та якості обслуговування має готель «Світязь», попри те, що він входить у готельну мережу Reikartz. Тому ми провели опитування 7 гостей готелю, для визначення більш точнішого аналізу проблемних моментів професійного рівня персоналу. Найменший бал за оцінкою (3,2) має служба експлуатації номерного фонду, що вище було підтверджено відгуками

про незадовільний санітарний стан номерів та неприпустиме поведження персоналу на робочих місцях.

3. Другий розділ було присвячено аналізу діяльності готельного підприємства «Mojo Hotel». Він є частиною рекреаційного комплексу «Mojo Hall», самостійної 7-ми поверхової будівлі. Було проведено аналіз сильних та слабких сторін готелю та зроблено конкурентний аналіз на основі порівняння його з готелями «Ribas Rooms» та «Patio di Fiori». Визначили, що готель «Mojo Hotel» має найвищі вартості проживання серед конкурентів. Проте через унікальність концепції та сучасний стиль оформлення, він все одно має попит, та є найвідомішим на готельному ринку міста Луцьк.

4. У складі номерного фонду готелю присутні 22 номери 4 категорій: стандарт, стандарт плюс, напівлюкс, люкс. До головних додаткових послуг готелю відносяться: хімчистка, прання, оренда номеру під фотосесію, фітнес-зал, масажний кабінет, організація івентів та конференцій.

5. Персонал готелю складається з таких відділів: генеральний директор, відділ маркетингу, відділ господарського та технічного обслуговування, відділ обслуговування споживачів, рекреаційний відділ, безпековий відділ. Загальна кількість працівників – 28. Нами був проведений аналіз системи управління персоналом та сформовано показники продуктивності праці. Були виділені такі проблемні моменти у професійності персоналу: низький рівень обслуговування який позначається недостатньою увагою до деталей при обслуговуванні гостей та відсутністю повної ввічливості у взаємодії з гостем; відсутність корпоративних стандартів комунікації та обслуговування, що призводить до відсутності високого рівня обслуговування; неорганізованість в роботі, яка підтверджується проблемами з плануванням та виконанням завдань у підсобній службі; важливим проблемним аспектом у роботі є недостатня кваліфікація, тобто брак спеціалізованих знань у певних областях, наприклад, управління технічним обладнанням чи безпекою і сучасною готельною технологією; неефективна взаємодія між службами також позначається на ефективності роботи готелю.

Підсобна служба потребує навчання з комунікації та обміну інформацією між різними підрозділами готелю.

6. Для формування заходів удосконалення системи професійного навчання персоналу в «Mojo Hotel» спочатку був проведений аналіз системи навчання. Для цього було проведене анкетування працівників щодо методів навчання персоналу та їх ставлення до цього. Це допомогло визначити, що головною проблемою професійного навчання персоналу є низький рівень зацікавленості та відповідальності керівників щодо рівня професіоналізму та досвідченості працівників, відсутність коштів на проведення заходів професійного навчання та відсутність у складі кадрової служби відповідального за навчання. Саме тому варто звернути увагу на підвищення рівня відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму своїх підлеглих та удосконалення служби кадрів у готелі. При запровадженні нових методів навчання потрібно звертати увагу на недорогі та ефективні методи, щоб не витратити великі кошти на їх запровадження.

7. Визначені проблемні моменти у роботі готельного підприємства та у сфері навчання персоналу вимагають запровадження інноваційних пропозицій щодо системи професійного навчання персоналу. Тому ми запропонували: формування системи відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих; створення корпоративної системи стандартів обслуговування для можливості проведення перевірок відповідності; удосконалення системи навчання через запровадження інноваційних форм та методів.

8. При впровадженні усіх запропонованих заходів витрати за 2024 рік будуть становити 47 500 грн. У суму не входять витрати на преміювання керівників та працівників, згідно системи відповідальності керівництва щодо рівня професіоналізму та досвідченості підлеглих.

Відповідно до плану розробки системи навчання у готелі «Mojo Hotel», по суті, розробкою плану навчання чи надання певних рекомендацій при виборі методу навчання буде займатися керівник кадрового відділу за результатами оцінки потреби у навчанні. Нами було складено календарний план програми

онлайн-навчання персоналу та прогнозовані зміни статей витрат на персонал у готелі «Mojo Hotel» після запровадження заходів. Далі провели аналіз впливу удосконалення системи професійного навчання на зміну фінансових результатів готелю. Припустили, що, після запропонованих заходів дохід підприємства підвищиться на 10%. Провели розрахунок на основі показників фінансової діяльності готелю «Mojo Hotel» за 2022 рік і сформувавши на 2024.

Подальше вивчення та дослідження теми професійного навчання можливе щодо адаптації навчальних програм до змін у сфері готельного бізнесу, та слідкування за інноваційними розробками у сфері технологій та готельного бізнесу.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ**

1. Історія Волині. URL: <https://voladm.gov.ua/article/istoriya-volini/>
2. Фізико-географічне положення Волинської області. Рельєф Волині. URL: [https://geoknigi.com/book\\_view.php?id=1222](https://geoknigi.com/book_view.php?id=1222)
3. Населення України. Волинська обл. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/volynskaya/>
4. Офіційний сайт Луцької міської ради URL: <http://www.lutskrada.gov.ua>
5. Ляшук М. М. Діяльність готельних підприємств Волинської області та міста Луцька. Теоретико - методичні напрями розвитку туризму й рекреації, 2020, 67.
6. За 11 місяців 2023 року Луцьк отримав 1,6 млн грн туристичного збору. . URL: <https://volynua.com/posts/za-11-misyatsiv-2023-roku-lutsk-otrimav-16-mln-grn-turistichnogo-zboru>
7. Туристичний збір у Луцьку збільшився вдвічі та становить майже мільйон гривень. URL: <https://suspilne.media/194772-turistichnij-zbir-u-lucku-zbilsivsa-vdvici-ta-stanovit-majze-miljon-griven/>
8. Луцька Міська Рада. Офіційний сайт. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/korotka-informatsiia-prolutsku-misku-terytorialnu-hromadu-roztashuvannia-klima>
9. Єрко І. В., Гринасюк А. Р., Громко Л.С., Мельник Н. В. Особливості розвитку готельно-ресторанного господарства Луцької територіальної громади. Часопис соціально-економічної географії, 2022. № 32, С.81-91.
10. Савченко І. Сучасна структура готельного господарства Луцька. Управління розвитком туризму та готельно-ресторанного бізнесу в циркулярній економіці \ Management of tourism development, hotel and restaurant business in a circular economy : матеріали І Міжнар. наук.- практи. інтернет-конф. (18 трав. 2021 р.) / відп. ред. О. М. Полінкевич, О. М. Громик. Луцьк : Луцький НТУ, 2021. С. 221-223.
11. Готелі Луцька. URL: <https://hotelmix.com.ua/lutsk/3305>

12. Готелі в Луцьку. URL: <https://www.booking.com/city/lutsk>
13. Мазурець М. М. Сучасний стан та проблеми розвитку готельної індустрії Волинської області. Актуальні проблеми країнознавчої науки, 2015. С. 207-209.
14. Волинські депутати затвердили Програму розвитку туризму на чотири роки. URL: <https://rayon.in.ua/news/541723-volinski-deputati-zatverdili-programu-rozvitku-turizmu-na-chotiri-roki>
15. Mojo Hotel. URL: <https://mojo.lutsk.ua/hotel>
16. WOODLUXURY. Портфоліо. URL: <https://woodluxury.com.ua/portfolio/74-gotel-mojo-v-stili-loft>
17. «Ribas Rooms Луцьк». URL: [https://ribas.ua/hotels/ribas\\_rooms\\_lutsk](https://ribas.ua/hotels/ribas_rooms_lutsk)
18. «Patio di Fiori». URL: <https://patiodifiori.com/>
19. 10 найкращих готелів, готелі в місті Луцьк (від UAH 252). URL: <https://www.booking.com/city/ua/lutsk.uk.html>
20. TalentLMS. URL: <https://www.talentlms.com/>
21. Нова модель Кіркпатріка, або як виміряти ефективність навчання. URL: <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/novaya-model-kirkpatrika-ili-kak-izmerit-effektivnost-obucheniya-445>



## Інтер'єр одного з номерів готелю «Моjo Hotel»




Анкетування працівників щодо методів навчання персоналу, та їх ставлення до  
ЦЬОГО

## Система професійного навчання персоналу в готелі "МОJO Hotel"

Шановний(а)  
респонденте!

Запрошуємо Вас взяти участь у соціологічному дослідженні проблем професійного навчання персоналу у нашому готелі.  
Опитування анонімне, тому просимо максимально відверто давати відповіді на поставлені запитання.

yuliaivanyska@gmail.com [Сменить аккаунт](#)

 Совместный доступ отсутствует

**\*Обязательный вопрос**

Вкажіть відділ у якому Ви працюєте: \*

- Відділ маркетингу
- Фінансовий відділ
- Рекреаційний відділ
- Відділ обслуговування споживачів
- Відділ господарського та технічного обслуговування
- Відділ охорони та безпеки

Які види професійного навчання проводяться у нашому готелі? \*

- Інструктаж
- Наставництво
- Лекції, семінари, тренінги
- Учнітво
- Самостійне навчання
- Ротація
- Коучинг
- Другое: \_\_\_\_\_

## Продовження додатку В

Яка ціль проведення професійного навчання у готелі на вашу думку? \*

- Покращення роботи працівників
- Підвищення іміджу готелю
- Підвищення мотивації персоналу
- Підвищення конкурентоспроможності
- Для реформування персоналу
- Другое: \_\_\_\_\_

Чи доцільно впроваджувати нові методи професійного навчання для персоналу нашого готелю?

- Так
- Ні

Які проблеми сповільнюють процес навчання або роблять його неефективним у готелі на Вашу думку? \*

- Низький рівень зацікавленості та відповідальності керівників щодо рівня професіоналізму та досвідченості працівників
- Відсутність наявних коштів для залучення у процес розвитку персоналу
- Відсутність скоординованої системи та програми навчання персоналу
- Неорганізована структура відділу кадрів, у якій нема спеціаліста з розвитку та навчання кадрів
- Другое: \_\_\_\_\_