

**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

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Лариса ШАРАН

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 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: «Впровадження рекреаційних проєктних рішень для мотивації персоналу в готельному підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-7

Заровська Світлана Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Олег БОРТНІЧУК

(ім'я, прізвище)

(підпис)

Рецензент Роман ЯКОБЧУК

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної 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»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри ГРС

Лариса ШАРАН

“08” травня 2024 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Заровської Світлани Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Впровадження рекреаційних проектних рішень для мотивації персоналу в готельному підприємстві»

керівник роботи Бортнічук Олег Вікторович, к. т. н., доцент

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від “08” травня 2024 року № 339-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 06 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи «Впровадження рекреаційних проектних рішень для мотивації персоналу в готельному підприємстві», готель «Reikartz Raziotel», м. Київ

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

Вступ; Розділ 1. Готельні підприємства у м. Київ: стан, виклики, перспективи; Розділ 2. Характеристика готелю «Reikartz Raziotel»; Розділ 3. Удосконалення мотивації персоналу за рахунок додаткового приміщення для відпочинку та покращення навичок в готелі «Reikartz Raziotel»; 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
<i>Розділ 1</i>	<i>Бортнічук О. В. доцент</i>	<i>08.05.24 р.</i>	<i>14.05.24 р.</i>
<i>Розділ 2</i>	<i>Бортнічук О. В. доцент</i>	<i>15.05.24 р.</i>	<i>22.05.24 р.</i>
<i>Розділ 3</i>	<i>Бортнічук О. В. доцент</i>	<i>23.05.24 р.</i>	<i>31.05.24 р.</i>

7. Дата видачі завдання 8 травня 2024 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1. ГОТЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА У М. КИЇВ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ	08.05-14.05.24 р.	<i>Виконано</i>
2	РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ «Reikartz Raziotel»	15.05-22.05.24 р.	<i>Виконано</i>
3	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА РАХУНОК ДОДАТКОВОГО ПРИМІЩЕННЯ ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ ТА ПОКРАЩЕННЯ НАВИЧОК В ГОТЕЛІ «Reikartz Raziotel»	23.05-31.05.24 р.	<i>Виконано</i>
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	01.06-03.06.24 р.	<i>Виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.06.2024 р.	<i>Виконано</i>

Здобувач \_\_\_\_\_ Світлана ЗАРОВСЬКА  
(підпис)Керівник роботи \_\_\_\_\_ Олег БОРТНІЧУК  
(підпис)

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

*Здобувача:* Заровської Світлани Миколаївни

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

*Доценка*

*денна форма здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»*

**Тема роботи:** *«Впровадження рекреаційних проєктних рішень для мотивації персоналу в готельному підприємстві»*

Керівник роботи: Бортнічук Олег Вікторович, к. т. н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою \_\_\_\_\_

**АНОТАЦІЯ**

Дана кваліфікаційна робота присвячена аналізу впливу створення додаткового приміщення для відпочинку та покращення навичок на мотивацію персоналу готелю "Reikartz Raziotel". Робота розглядає методи та стратегії удосконалення робочого середовища та професійного розвитку співробітників, а також їх вплив на продуктивність та загальне задоволення працівників. Вивчено психологічні та емоційні аспекти створення комфортних умов для персоналу, а також розроблено рекомендації для управління змінами в організаційній культурі готелю. Кваліфікаційна робота містить аналіз літературних джерел, результати емпіричних досліджень та практичні пропозиції для готелю «Reikartz Raziotel» щодо впровадження інноваційних підходів у мотивацію персоналу.

*Ключові слова:* готель, персонал, мотивація, Київ, відпочинок, розвиток, послуги, управління, підприємство, гості, обслуговування

## ABSTRACT

This qualification work is dedicated to the analysis of the impact of creating additional recreational spaces and skill enhancement on the motivation of the staff at "Reikartz Raziotel" hotel. The study examines methods and strategies for improving the work environment and professional development of employees, as well as their effect on productivity and overall employee satisfaction. Psychological and emotional aspects of creating comfortable conditions for staff have been explored, and recommendations for managing changes in the organizational culture of the hotel have been developed. This thesis includes an analysis of literature sources, results of empirical research, and practical suggestions for the "Reikartz Raziotel" hotel regarding the implementation of innovative approaches to staff motivation.

*Keywords:* hotel, staff, motivation, Kyiv, rest, development, services, management, enterprise, guests, service

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ГОТЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА У М. КИЇВ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ</b> .....	9
1.1 Типи та спеціалізація готельних підприємств у м. Києві.....	9
1.2 Динаміка розвитку готельних підприємств протягом 2020-2024 років у м. Києві.....	11
1.3 Аналіз проблем і викликів для готельних підприємств у м. Києві.....	17
<b>РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ «Reikartz Raziotel»</b> .....	20
2.1 Загальна відомості.....	20
2.1.1 Юридична інформація.....	20
2.1.2 Структура підприємства та персонал.....	21
2.2 Характеристика послуг.....	25
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА РАХУНОК ДОДАТКОВОГО ПРИМІЩЕННЯ ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ ТА ПОКРАЩЕННЯ НАВИЧОК В ГОТЕЛІ «Reikartz Raziotel»</b> .....	28
3.1 Облаштування приміщення для відпочинку персоналу.....	28
3.2 Програма підвищення кваліфікації та навчальних курсів для співробітників.....	32
3.3 Аналіз впливу удосконалень на мотивацію та продуктивність персоналу.....	43
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	48
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ</b> .....	49
<b>ДОДАТКИ</b> .....	51

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу значення якісного сервісу та високого рівня задоволеності гостей не може бути переоцінене. Однією з ключових умов досягнення високих стандартів обслуговування є мотивація та залученість персоналу.

Мотивація працівників грає вирішальну роль у підвищенні продуктивності роботи та зниженні текучки кадрів, що, в свою чергу, сприяє підвищенню якості обслуговування та загальної ефективності підприємства. Створення оптимальних умов для відпочинку та професійного розвитку персоналу дозволяє формувати високий рівень корпоративної культури та сприяє залученню та утриманню кваліфікованих фахівців.

Значення даної кваліфікаційної роботи полягає в розробці та обґрунтуванні ефективних підходів до мотивації персоналу через удосконалення умов їх роботи. У контексті постійно зростаючих вимог до якості сервісу та задоволеності гостей, мотивація персоналу стає вирішальним чинником у підвищенні конкурентоспроможності готельного підприємства «Reikartz Raziotel». Результати даного дослідження будуть спрямовані на підвищення ефективності робочих процесів, зниження текучки кадрів і, як наслідок, зростання загальної рентабельності підприємства.

**Об'єкт дослідження:** готель «Reikartz Raziotel»

**Предмет дослідження:** Впровадження рекреаційних проєктних рішень для мотивації персоналу в готельному підприємстві

**Мета та завдання дослідження**

Метою дослідження є встановлення та обґрунтування впливу додаткових умов для відпочинку та підвищення кваліфікації персоналу на їх мотивацію і загальну продуктивність у готельному підприємстві. Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання:

- Аналіз типів та спеціалізації готельних підприємств в Києві
- Дослідження динаміка розвитку готельних підприємств протягом 2020-2024 років

- Дослідження проблем і викликів для готельних підприємств
- Аналіз загальних відомостей
- Аналіз характеристика послуг
- Облаштування приміщення для відпочинку персоналу
- Розробка програми підвищення кваліфікації та навчальних курсів для співробітників
- Аналіз впливу удосконалень на мотивацію та продуктивність персоналу

### **Методи дослідження**

Для досягнення поставлених завдань використовуються різноманітні методи дослідження, включаючи аналіз літературних джерел, опитування персоналу, інтерв'ю з керівництвом, а також методи статистичної обробки даних. Особлива увага приділяється кейс-стаді методу, що дозволяє глибоко аналізувати конкретні ситуації та розробляти практично орієнтовані рішення.

# **РОЗДІЛ 1. ГОТЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА У М. КИЇВ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ**

## **1.1 Типи та спеціалізація готельних підприємств**

Велике місто Київ є центром тяжіння для туристів та бізнесу, що створює високий попит на різні типи готелів. Аналіз готельного бізнесу в місті показує, як він адаптується до потреб різних сегментів ринку, від масового туризму до індивідуальних бізнес-подорожей. Велика різноманітність готельних закладів задовольняє різноманітні потреби відвідувачів і водночас значно впливає на туристичний образ Києва. Широкий спектр готельних форматів приваблює різні демографічні групи, включаючи іноземних туристів, які можуть вибрати готелі відповідно до своїх смаків і бюджету. Це підвищує загальну привабливість міста як туристичного напрямку і стимулює розвиток суміжних галузей, таких як роздрібна торгівля, ресторани та культурні заходи.

Крім того, деякі спеціалізовані готелі також мають спеціалізацію на бізнес-подорожах, пропонуючи конференц-зали та бізнес-центри, роблячи Київ чудовим місцем для міжнародних ділових зустрічей. Бутик-готелі сприяють збереженню культурної спадщини Києва, особливо коли вони розташовані в історичних будівлях. Бутики з унікальним дизайном і історичною атмосферою приваблюють туристів, які прагнуть близького контакту з містом. Готелі цього класу пропонують не лише найвищий рівень комфорту, але й дозволяють ознайомитися з місцевою історією та культурою, що є додатковим стимулом для культурного туризму. Бізнесмени в готельній сфері також отримали хороший стимул для активізації своєї діяльності через зростаючий інтерес до еко-готелів відповідно до загальновизнаного тренду сталого розвитку. Такі готелі використовують енергозберігаючі технології та практики, екологічно чисті матеріали в оздобленні, а тепер усе більше — перероблені та відновлювані джерела енергії, знижують виробництво відходів і споживання води.

Готелі більш різноманітні у бізнесі, що постійно призводить до створення робочих місць і розвитку місцевої економіки. Кожен тип готелю

робить свій внесок в економіку і створює різні послуги та можливості для місцевих жителів. Така структура знижує ризики, пов'язані з туристичними сезонами та економічними коливаннями, тому приносить більше стабільності в економіку.

Підсумовуючи вище сказане, київський готельний ринок характеризується великою різноманітністю типів та спеціалізацій готельних підприємств, що дозволяє місту задовольняти потреби різних сегментів ринку, від масового туризму до індивідуальних бізнес-подорожей.

Різні типи готелів пропонують широкий спектр послуг та зручностей, що робить Київ привабливим для туристів та бізнес-мандрівників з різними смаками та бюджетами. Від розкішних п'ятизіркових готелів до бюджетних хостелів, від затишних сімейних готелів до сучасних бутик-готелів – у Києві кожен знайде готель, який відповідає його потребам. Широкий спектр готельних форматів робить Київ більш конкурентоспроможним на міжнародному туристичному ринку. Різноманітність пропозицій робить місто більш цікавим для відвідувачів.

Готельний бізнес є важливим стимулятором для таких галузей, як роздрібна торгівля, ресторани та культурні заходи. Туристи, які зупиняються в готелях, витрачають гроші на їжу, покупки та розваги, що сприяє зростанню цих секторів економіки. Різноманітність типів готелів робить економіку менш чутливою до сезонних коливань та економічних спадів. Навіть якщо один сегмент ринку відчуваючи уповільнення, інші, швидше за все, залишаться сильними. Це допомагає стабілізувати загальну економіку та захистити робочі місця.

Бутик-готелі, розташовані в історичних будівлях, сприяють збереженню культурної спадщини Києва. Ці готелі не лише пропонують унікальний досвід для гостей, але й допомагають зберегти історичну архітектуру та атмосферу міста.

Крім того, готельний ринок Києва також сприяє інноваціям та конкурентоспроможності. Готелі змушені постійно вдосконалювати свої

послуги та зручності, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Це призводить до розвитку нових концепцій та ідей, що робить готельний бізнес у Києві динамічним та цікавим.

Зокрема, війна в Україні негативно вплинула на туризм і готельний бізнес. Багато готелів були змушені закритися, а ті, що залишилися, працюють з обмеженою потужністю.

## 1.2 Динаміка розвитку готельних підприємств протягом 2020-2024 років

### Вплив COVID-19 на готельну індустрію в Києві

Вплив пандемії коронавірусу на Україну приніс низку викликів готельній індустрії, що призвело до значних фінансових втрат. У звіті Асоціації готелів і курортів України (UHRA) зазначено, що 93% готелів зазнали загального падіння доходів. Зокрема, для 21% цих готелів дохід скоротився на 25-40%; ще для третини він впав на 40-60%, а для 30% з них зниження склало понад 60%. Лише 4% спостерігали зростання доходу, тоді як для 3% він залишився на попередньому рівні.

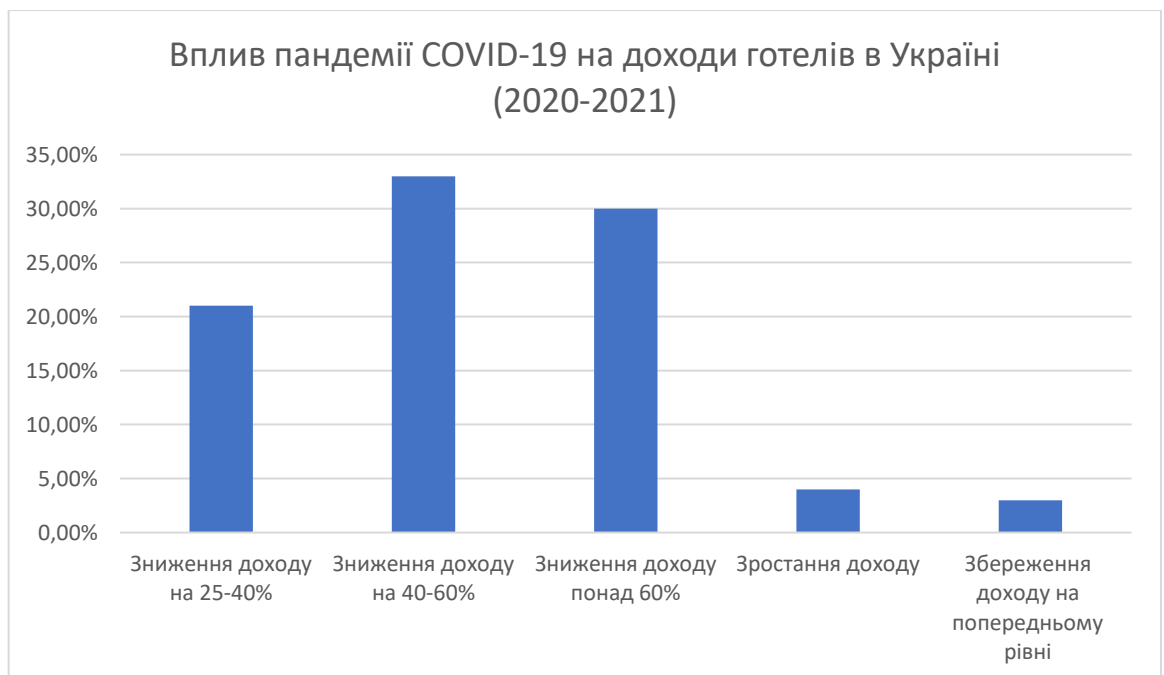


Рис. 1.2 Вплив пандемії COVID-19 на доходи готелів в Україні (2020-2021) [1].

Багато готелів відповіли на ці виклики, вживши заходів для оптимізації витрат: 66% скоротили персонал, а майже дві третини знизили ціни на свої

послуги. Крім того, 63% удосконалили свої продукти та послуги, що може включати будь-що: від ремонту та зміни позиції до оновлення стандартів роботи. Інша третина готелів запровадила нові цифрові інструменти разом із маркетинговими інструментами; тим часом 27% запроваджують альтернативні послуги, такі як коворкінг або здають кімнати під офіси, і навіть 7% обирали перепрофілювання частини своїх приміщень[2].

Загальний вплив пандемії на українську готельну індустрію суттєвий, і відновлення зайняло би декілька років. На відміну від деяких європейських країн, готельна галузь в Україні не отримала швидку системну підтримку від уряду.

Згодом, зі зниженням обмежень і початком вакцинації, готельна індустрія Києва почала відновлюватися. Однак відновлення залежало від багатьох факторів, включаючи швидкість вакцинації, здатність адаптуватися до нових умов ринку та впровадження інновацій у сфері гостинності. Зростання внутрішнього туризму та гнучкість в роботі з гостями допомагли готелям повернутися до стабільності.

COVID-19 вплинув на готельну індустрію в Києві з значними коротко- та довготривалими наслідками. Від зниження туристичних потоків до змін у поведінці та вподобаннях споживачів, індустрія пережила значні виклики. Проте, завдяки адаптації та інноваціям, готелі мають можливість не тільки вижити, а й розвиватися у постпандемічний період, пропонуючи нові унікальні послуги та покращуючи досвід своїх гостей.

### **Вплив війни на готельні підприємства Києва:**

У перші місяці війни готельний бізнес фактично завмер. Потік гостей зупинився, усі заплановані івенти й туристичні / бізнес-поїздки довелося скасувати. У центральній, південній та східній частинах країни показник відмов від бронювання виріс до 85-98%.

Через небезпеку сотні тисяч людей виїжджали з рідних міст на захід України, тому готелі там були переповнені. Дехто з власників закладів розміщення надавав житло переселенцям безкоштовно, хтось, навпаки,

підіймав ціни в десятки разів. У інших регіонах об'єкти або втратили увесь дохід та працювали в збиток, або взагалі закрилися.

Зараз український готельний ринок працює максимум на 2–3% у грошовому виразі. На півдні цей показник становить 3–5% від планового, в Києві й області – 10–15%, на сході через бойові дії та окупацію територій більшість готелів призупинили роботу.

Цікава ситуація склалася у західних областях. Там у лютому–квітні заклади розміщення були завантажені на 100%. Це спричинило суттєве підвищення туристичного збору. За статистикою Державного агентства розвитку туризму, за перші шість місяців 2022 року сума склала 89,4 млн грн, що майже на 28,8% більше в порівнянні з сумою в аналогічний період 2021 року — тоді до бюджету надійшло 69,4 млн грн.

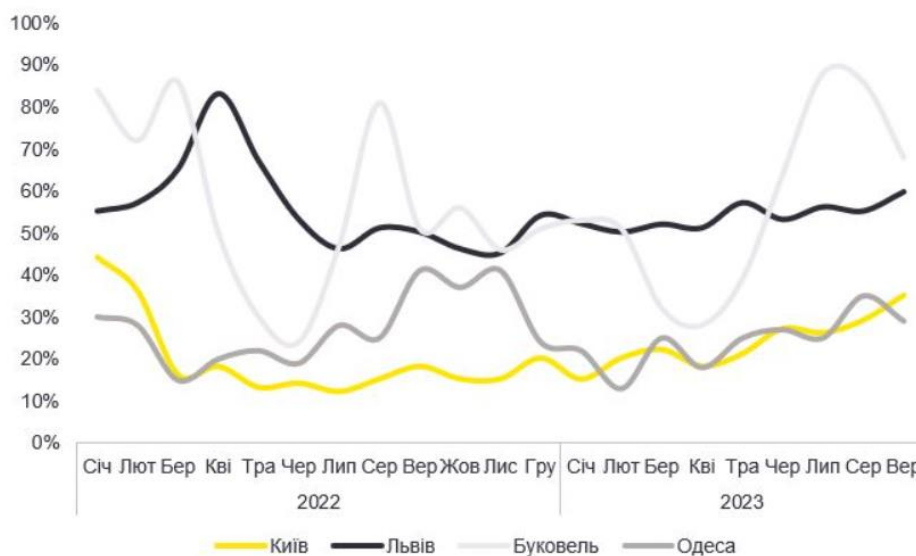
До п'ятірки лідерів увійшли місто Київ та чотири області. Столиця поповнила свій бюджет більше ніж на 20 млн грн. Найбільше зростання в порівнянні з аналогічним періодом у 2021 році зафіксовано у Львівській області – 193%. До бюджетів громад цього регіону надійшло 19,7 млн грн. У Івано-Франківській області сума турзбору зросла 76,4% і склала 9 млн грн. Закарпатська область заробила 8,7 млн грн турзбору, що на 144% більше, ніж за аналогічний період торік.

Рівень завантаженості готелів почав спадати наприкінці весни. Не відбувся й курортний сезон. Понад 2000 об'єктів готельної нерухомості, що розташовуються на півдні та сході України, не відкрилися зовсім. Винятком стала відносно безпечна Одеса, у якій нині працює 90% закладів розміщення з середньою завантаженістю 60%. У Києві готелі відновили роботу в травні, однак досі тримають невисокий показник – 15–25%[2].

У першому півріччі 2023 середній рівень завантаження мережі Senator Hotels & Apartments (три апарт-готелі, які мають однакову концепцію, схожий номерний фонд і цільову аудиторію) становив 60% і варіювався від 40% до 75% залежно від комплексу. Це хороші показники, якщо порівнювати із загальною заповнюваністю на готельному ринку Києва. Згідно з даними бенчмарк-

ресурсу HotelMatrix за результатами першого півріччя 2023 завантаження у столиці становило 21%. Воно найнижче серед регіонів, що аналізувалися. Львів, наприклад, був лідером із 51%, Буковель досяг 45%, а Одеса – 25%. Очікувано, що, порівнюючи з іншими регіонами, в Києві й нижчі показники ADR і RevPAR – відповідно 1912 і 402 гривні.

За даними компанії EY Ukraine, заповнюваність в Києві варіювалася від 15% до 25% у перші шість місяців року. Станом на червень рівень завантаження готелів сягав 25%.



Джерело: Hotel Matrix, аналітика Ribas Hotels Group

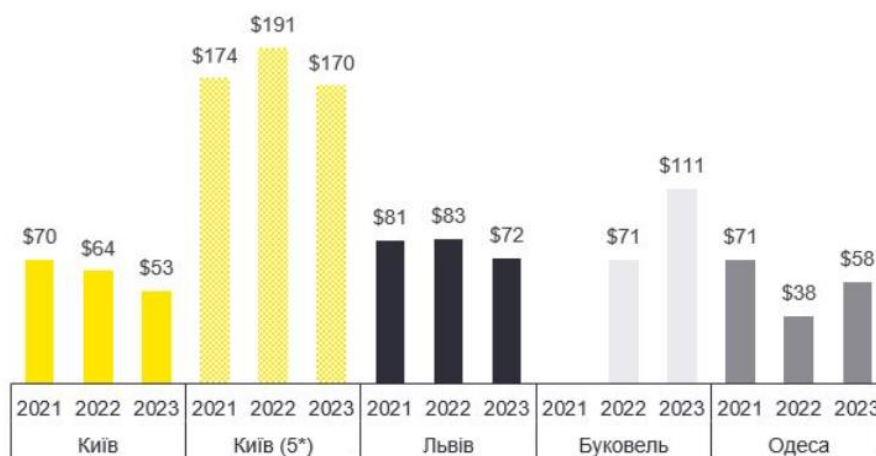
Рис 1.2.1 Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку Києва, Львова, Буковелі та Одеси [4].

Вищий рівень завантаження мережі порівняно із середнім показником на ринку Києва зумовлений специфікою розміщення – це мікс стандартних номерів готельного типу й апартаментів із кухнею, а також багаторічний досвід роботи з міжнародними організаціями, посольствами й корпоративними компаніями та їхня лояльність до мережі. З умовно позитивних подій, які вплинули на завантаженість готелів мережі, була, наприклад, і підвищена увага міжнародної преси та візити закордонних представництв у період річниці початку повномасштабної війни. Також у Києві було проведено низку

конференцій і виставок, що позитивно вплинуло на поселення в об'єктах розміщення.

Готелю Holiday Inn Kyiv вдалось досягти та зафіксувати певний відсоток завантаження з місяця в місяць і подекуди підвищувати його та перевищувати середні показники по ринку. Як пояснює Діана Батищева, комерційна директорка готелю Holiday Inn Kyiv, основні чинники попиту – це, зокрема, лояльність партнерів, проведення заходів і розміщення мінігруп.

Водночас згідно з даними дослідження компанії EY Ukraine наповненість об'єктів високого цінового сегмента в Києві була дещо вищою, ніж середня по ринку. Так, у червні 2023 року вона становила 29%, а середній рівень за перше півріччя 2023 – 31% (у першому півріччі 2022 – 33%). Відносно кращі показники саме цього сегмента пояснюють тим, що послугами таких готелів зазвичай користуються іноземні гості [4].



Джерело: Hotel Matrix, аналітика Ribas Hotels Group

\* Усі значення ADR розраховані за січень-вересень кожного року

Рис 1.2.2 Середня вартість номера у період 2021-2023 рр. на готельному ринку Києва, Львова, Буковелі та Одеси (у доларовому еквіваленті) [4].

### **Загальний розвиток готельного підприємства:**

Розвиток готельного бізнесу в Києві під час пандемії COVID-19 та війни, відбувався у складних умовах, але змусив галузь адаптуватися та

еволюціонувати. Зміни, які відбулися протягом цих періодів, були значними та мали довготривалий вплив на готельну індустрію.

### **Пандемія COVID-19:**

Готелі значно підвищили стандарти чистоти та гігієни, впроваджуючи регулярну дезінфекцію, безконтактні технології заселення та високотехнологічні рішення для забезпечення безпеки гостей і персоналу. Багато готелів реорганізували свою пропозицію послуг, пропонуючи пакети для довготривалого проживання, спеціалізовані пропозиції для роботи на віддаленні та змінили фокус з міжнародних туристів на місцевих.

### **Війна:**

Багато готелів були адаптовані для розміщення внутрішньо переміщених осіб, а також надання притулку для іноземних дипломатів та журналістів. Війна змінила напрямки туристичних потоків, переорієнтуючи готелі на обслуговування внутрішнього ринку та гостей з країн, які активно підтримують Україну. Готелі впроваджують нові технології та інноваційні підходи для забезпечення безпеки та комфорту гостей, такі як укріплені укриття, вдосконалені системи спостереження та покращені комунікаційні системи.

Обидва кризові періоди змусили готельний бізнес стати більш гнучким та інноваційним. Готелі стали більше фокусуватися на створенні цінного досвіду для своїх гостей та працівників, розширюючи можливості для відпочинку та відновлення. Це включало створення більш особистісних та тематичних переживань, що могли б задовольнити зростаючий попит на унікальність та автентичність в умовах обмежених подорожей.

Іншим важливим аспектом стала соціальна відповідальність бізнесу. Готелі почали більше звертати увагу на вплив своєї діяльності на місцеві спільноти, інвестуючи у соціальні проекти та ініціативи, які сприяють підтримці та відновленню місцевої інфраструктури та населення. Завдяки адаптивності та інноваціям, готельний сектор у Києві поступово відновлюється після подвійного удару пандемії та війни, виходячи на новий

рівень якості послуг та соціальної відповідальності. Ці зміни сприяють не тільки відновленню індустрії, але й підвищенню її ролі та значення в суспільстві.

### **1.3 Аналіз проблем і викликів для готельних підприємств**

#### **Проблеми готельних підприємств внаслідок економічного спаду:**

Готельний бізнес у Києві зіткнувся з рядом значних викликів внаслідок економічної невизначеності, спричиненої спочатку пандемією COVID-19, а потім війною. Ці події кардинально змінили ринкові умови, вплинувши на вартість утримання готелів та здатність залучати інвестиції.

#### **Підвищені витрати на утримання**

1. В умовах глобальної енергетичної кризи та війни ціни на енергоресурси зросли, що значно збільшило витрати на опалення, охолодження та освітлення готельних приміщень.
2. Пандемія вимагала значних інвестицій у заходи безпеки та гігієни, включаючи регулярну дезінфекцію, що також збільшило оперативні витрати.
3. Нестабільність і ризики пов'язані з пандемією та війною вимагають від готелів підвищувати заробітну плату персоналу для збереження та мотивації кваліфікованих працівників.

#### **Виклики в залученні інвестицій**

1. Невизначеність, спричинена тривалою війною, знижує привабливість готельного ринку для зовнішніх інвесторів, які бояться ризиків пов'язаних з політичною та економічною стабільністю регіону.
2. Фінансові установи стають більш обережними у видачі кредитів для готельного бізнесу, що потребує великих капіталовкладень для модернізації та розширення в умовах кризи.

#### **Стратегічні відповіді та адаптація**

Для подолання цих викликів, готелі в Києві активно працюють над стратегічною адаптацією:

1. Впровадження заходів для зниження споживання енергії, таких як LED-освітлення, енергоефективне обладнання та утеплення будівель, допомагає знизити комунальні витрати.
2. Розвиток пропозицій, орієнтованих на місцевих мешканців, таких як спа-вікенди, сімейні пакети або бізнес-конференції, щоб збільшити внутрішній туристичний потік.
3. Впровадження цифрових інновацій, які поліпшують досвід гостей і збільшують ефективність управління готелем, зокрема через автоматизовані системи управління відносинами з гостями та інтегровані платформи для бронювання.

Готельна індустрія Києва зіткнулася з низкою складних викликів через економічну невизначеність, викликану пандемією та війною. Підвищені витрати на утримання та труднощі у залученні інвестицій потребують інноваційного підходу та адаптації стратегій для подальшого розвитку. В той же час, криза стимулює готелі до впровадження змін, які можуть відкрити нові можливості для зростання та стабілізації в майбутньому.

#### **Виклики, пов'язані з необхідністю забезпечення безпеки:**

Війна в Україні внесла значні виклики для готельного бізнесу в Києві, що охоплюють як фізичну, так і санітарну безпеку. Готелі, як і раніше, є ключовими інфраструктурними об'єктами, що надають послуги журналістам, фотожурналістам та телевізійним групам, які працюють у конфліктних умовах. Вони використовуються не тільки для роботи, але й для забезпечення безпеки, доступу до електрики, води, тепла та їжі. Готелі також переобладнуються для забезпечення укриттів під час повітряних тривог, а також сповіщення про тривоги.

Крім того, з початком війни багато готелів в Києві зіткнулись зі значним зменшенням пропозиції через руйнування та зайнятість територій. На західних територіях, більш віддалених від лінії фронту, готелі продовжують працювати і навіть зафіксували тимчасове зростання завантаженості, завдяки міграції населення з більш небезпечних регіонів.

Основні проблеми, з якими стикаються готельні підприємства в Києві, включають управління безпекою персоналу та гостей. Деякі готелі обладнали притулки і збільшили кількість охоронців, а також впровадили додаткові перевірки особистих даних гостей. Під час повітряних тривог деякі послуги можуть бути недоступні, а робочі графіки співробітників змінені для адаптації до комендантської години.

Враховуючи ці умови, готельні підприємства застосовують принципи відповідального ведення бізнесу, зокрема виконувати належну обережність у ланцюгах поставок та інших бізнес-відносинах, щоб уникнути або зменшити негативний вплив на їх операції. Це може включати оцінку ризиків, пов'язаних з охороною здоров'я та безпекою праці, що виникають за рахунок обстрілів, а також шкоди інфраструктурі та обмеженого доступу до необхідних ресурсів.

Ці виклики вимагають комплексного підходу до управління ризиками та відновлення послуг, що важливо не тільки для безпосереднього виживання готелів, але й для забезпечення підтримки внутрішньо переміщених осіб і міжнародних гостей, які продовжують використовувати ці заклади як тимчасове житло чи робочі простори в умовах конфлікту.

Загалом, ситуація для готельного бізнесу в Києві залишається непередбачуваною і вимагає постійної адаптації до змінюваних умов військового часу. Враховуючи високий рівень невизначеності і ризику, готелі повинні продовжувати застосовувати стратегії, що дозволяють їм адаптуватися і, по можливості, розвиватися навіть під час військового часу, щоб підтримувати економічну стабільність і соціальну відповідальність у цей складний період.

## РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ «Reikartz Raziotel»

### 2.1 Загальна відомості

#### 2.1.1 Юридична інформація

Табл. 2.1.1 Юридична інформація

Показник	Характеристика
Назва	Reikartz Raziotel
Категорія готелю	3 зірки
Юридична назва	«ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата заснування	22.12.2016
Повне найменування юридичної особи	Романчук Надія Сергіївна
Реєстраційний номер	35850930
Місцезнаходження	місто Київ, вулиця Ямська, 52
Юридична адреса	02081, місто Київ, вулиця Тепловозна, будинок 18-Д
Статутний капітал	60 909.62 грн
Види діяльності	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування 68.32 Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту 79.11 Діяльність туристичних агентств 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок 93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг 96.01 Прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів 96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси 96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 56.30 Обслуговування напоями
Кількість номерного фонду	78 номерів

#### 2.1.2 Структура підприємства та персонал

Через невеликі розміри готелю та категорію зірок, готель має незначний персонал служб розміщення, деякі з них виконують обов'язки служб яких немає в готелі.

##### **Наявні служби готелю:**

**Служба прийому та розміщення:** Цілодобово надає послуги реєстрації та розміщення гостей, відповідає на питання та надає інформацію про готель

та місто.

1. Прийом заявок та їхнє оброблення.

2. Складання необхідної документації: графіків заїзду щоденно (тиждень, місяць, квартал, рік), карти руху номерного фонду.

Заявки приймають по телефону, поштою, за допомогою комп'ютерних систем бронювання. Кожна заявка повинна містити таку інформацію:

- дату і час заїзду;
- дату і час від'їзду;
- кількість гостей;
- категорію номера (люкс, апартамент, економічний клас, бізнес-клас);
- послуги в номері (наявність ванни, душу, телевізора, холодильника, сейфа, міні-бару і т. д.);
- послуги харчування (тільки сніданок, напівпансіон, повний пансіон);
- ціну (при вказані ціни варто точно визначити, за що платить гість: за весь час перебування, за один день перебування, за кожного проживаючого, тільки за розміщення, за розміщення і харчування, за розміщення і сніданок і т. д.);
- прізвище того, хто буде оплачувати рахунок (або назва фірми);
- вид оплати (наявний, безготівковий, з використанням кредитної картки);
- особливі побажання (заздалегідь забронювати стіл у ресторані, трансфер, можливість тримати в номері тварин і т. д.).

Вони приймають туристів, які прибувають до готелю, їх реєстрацією, розміщенням у номерах. На цю службу покладається забезпечення обслуговування туристів в номерах, підтримка належного санітарно-гігієнічного етапу кімнат та рівня комфорту в житлових приміщеннях. До складу цієї служби, входять:

- менеджер по експлуатації номерів;
- служба прийому і розміщення;
- служба порт'є, служба консьєржа;

- інспектор з прибирання кімнат.
- служба безпеки.

**Адміністративна служба** відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, питання кадрового забезпечення, займається створенням відповідних умов праці для персоналу готелю, контролює дотримання відповідних Норм і правил з охорони праці, протипожежної та екологічної безпеки. Найчастіше до складу цієї служби входять:

- Директор;
- Адміністратор;
- Фінансова служба,
- Кадрова служба,

**Служба управління номерним фондом** у готелі відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні комфортного перебування гостей та збереження високого стандарту гостьового сервісу. Її функції не обмежуються лише прибиранням номерів та заміною постільної білизни та рушників, але і включають в себе широкий спектр обов'язків, спрямованих на забезпечення бездоганності і комфорту готельного проживання.

Одним із головних завдань служби управління номерним фондом є проведення якісного та систематичного прибирання номерів після від'їзду кожного гостя. Це включає у себе прибирання підлоги, витирання пилу, миття вікон, дзеркал і інших поверхонь, а також прибирання та дезинфекцію ванних кімнат. Крім того, працівники служби також перевіряють наявність несправностей у номері та повідомляють відповідним відділам готелю про необхідність ремонту чи заміни обладнання. До кадрового забезпечення входить:

- Супервайзер;
- Покоївки.

**Служба харчування** пропонує повне меню на сніданок, обід і вечерю протягом дня. Гості можуть насолоджуватися різноманітними смачними стравами, прямо в готелі.

Варіанти сніданків варіюються від континентального до ситних гарячих сніданків. Обід і вечеря часто подаються по меню, з вибором страв місцевої та міжнародної кухні.

Служба харчування також пропонує обслуговування в номерах і може доставити їжу прямо у ваш номер у зручний для вас час. Це особливо зручно для тих, хто потребує усамітнення або хоче насолодитися їжею в комфорті власного номеру.

**Служба безпеки** виконує цілодобову охорону готелю, відеоспостереження та системи контролю доступу. Вона складається з менеджера служби та охоронців.

Підводячи підсумок, можна сказати, що, незважаючи на невелику кількість послуг, готель пропонує широкий спектр послуг, що відповідає його якості та типу. Персонал ввічливий і уважний, завжди готовий допомогти з будь-якими питаннями чи проблемами.

### **Організаційна структура управління готельного підприємства:**

Організаційна структура управління готельного підприємства Raziotel Київ ґрунтується на лінійно-функціональній моделі. З урахуванням того, що це невелике готельне підприємство з 78 номерами, така структура є оптимальною для забезпечення ефективного управління та координації робіт.

У цій структурі можна виділити кілька ключових функціональних підрозділів:

**Адміністративний відділ:** Відповідає за забезпечення організаційного та адміністративного функціонування готелю, включаючи прийом та обробку замовлень, контроль за ресурсами та вирішення поточних питань.

**Відділ обслуговування гостей:** Цей відділ забезпечує високий рівень обслуговування гостей, включаючи прийом гостей, обслуговування номерів,

розрахунки та вирішення будь-яких питань, що виникають під час їх перебування.

**Фінансовий відділ:** Відповідає за фінансовий контроль, бухгалтерський облік, складання бюджетів та фінансові аналізи.

**Маркетинговий відділ:** Займається рекламою, продажами та вивченням ринку для привертання нових гостей та забезпечення високого рівня наповненості готелю.

**Технічний відділ:** Відповідає за технічний стан готелю, проведення поточного обслуговування та ремонтні роботи.

Кожен відділ має свого керівника, який звітує про свою роботу генеральному менеджеру готелю. Генеральний менеджер, у свою чергу, відповідає за загальне керівництво та прийняття стратегічних рішень щодо діяльності готелю.

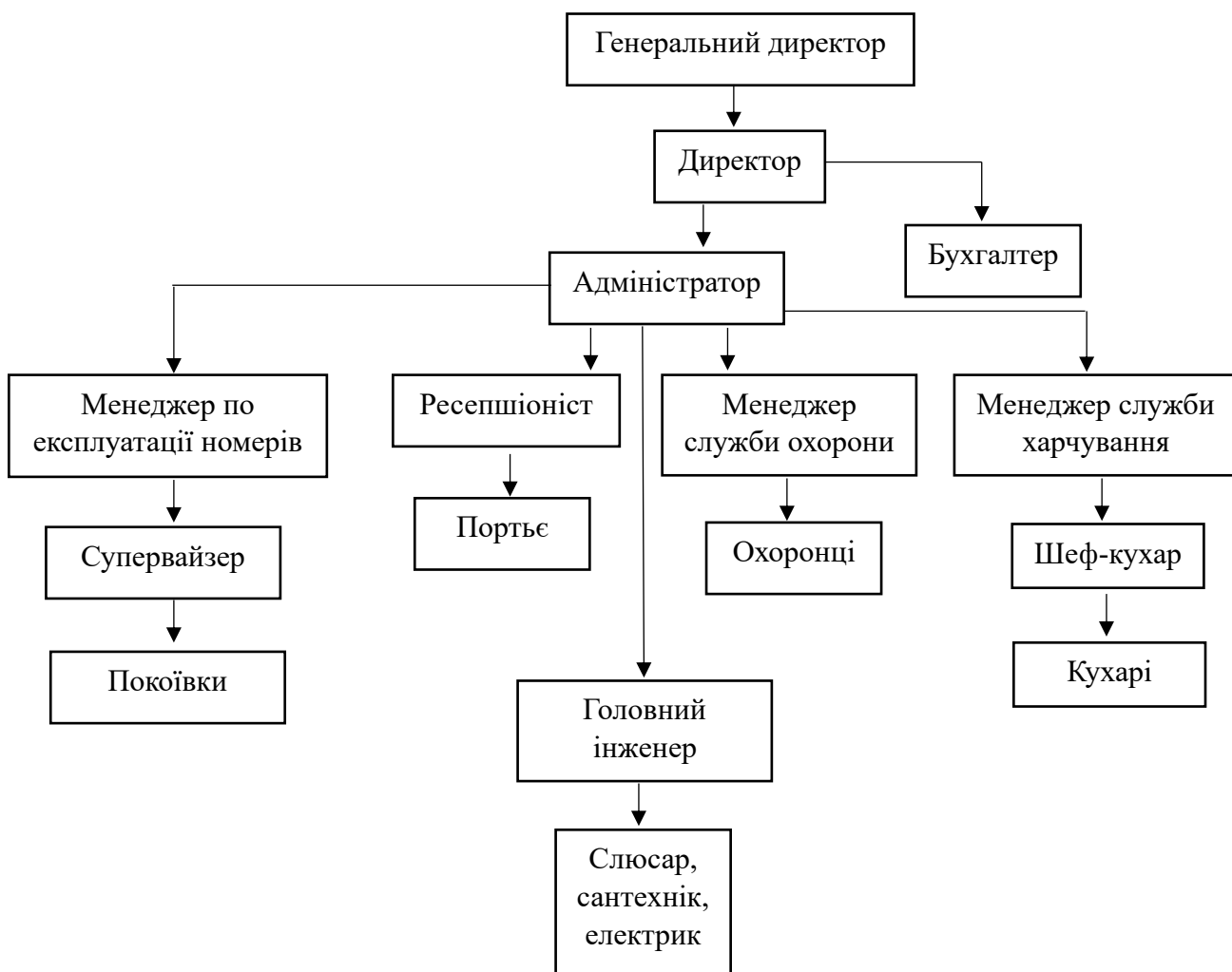


Рис. 2.1.2 Організаційна структура управління готелем (Від автора)

## 2.2 Характеристика послуг

Готель «Reikartz Raziotel» пропонує все найнеобхідніше для комфортного проживання своїх гостей.

Номерний фонд складає:

1. Таблиця характеристики номеру «стандарт» цих номерів в готелі - 60.

Показник	Характеристика
Ціна	1875 грн за добу проживання
Площа	15-17 м <sup>2</sup>
Ліжко	2 односпальних або 1 двоспальне
Місткість	2 основних місця
Зручності	Ванна кімната, Фен, Телевізор, Кондиціонер, Wi-Fi, Телефон

2. Таблиця характеристики номеру «класик» таких номерів - 14

Показник	Характеристика
Ціна	1685 грн за добу проживання
Площа	15 м <sup>2</sup>
Ліжко	2 односпальних
Місткість	2 основних місця
Зручності	Ванна кімната, Фен, Телевізор, Кондиціонер, Wi-Fi, Телефон

3. Таблиця характеристики номеру «Суперіор» кількість номерів - 4

Показник	Характеристика
Ціна	2303 грн за добу проживання
Площа	22-29 м <sup>2</sup>
Ліжко	2 односпальних або 1 двоспальне
Місткість	2 основних місця
Зручності	Ванна кімната, Фен, Телевізор, Кондиціонер, Wi-Fi, Телефон, Розкладний диван, Кондиціонер, Каванабір, Халат, Міні-бар

**До основних послуг готелю належать:**

- Проживання: Готель пропонує номери різних категорій, від економ-класу до більш комфортабельних. Усі номери обладнані всім необхідним для комфортного проживання, включаючи Wi-Fi, телевізор, кондиціонер, міні-бар та інші зручності.
- Сніданок: У вартість проживання включено сніданок у форматі шведського столу.

## **До додаткових послуг належать:**

### **ділові послуги:**

- Два просторих конференц-зали місткістю 70 та 40 осіб.
- Обидва зали оснащені сучасним мультимедійним обладнанням.
- Можливі різні схеми розміщення столів.
- Оренда терас для проведення конференцій, семінарів, круглих столів, презентацій та інших бізнес-подій.
- Зчитування і запис flash, копіювання документів, сканування та ЧБ друк.
- Організація фуршету та перерв на каву
- Побутові послуги:
- Прання та прасування одягу.
- Бланк-замовлення та пакет для речей у кожному номері.

### **Інші послуги:**

- Прибирання та обслуговування номерів: Номери прибираються щодня.
- Камера зберігання: Готель пропонує камеру зберігання для вашого багажу.
- Дзвінок-будильник: Готель може надати вам дзвінок-будильник на будь-який час.
- Доставка багажу: Готель може допомогти вам з доставкою багажу до вашого номера.
- Гість може відмовитися від сніданку, якщо не хоче їсти вранці або поспішає.
- Трансфер.
- Порт'є може замовити таксі за потреби гостя.
- Лоббі-бар.

Готель пропонує гостям ресторан, розташований на 9 поверсі. Вхід до ресторану знаходиться одразу за дверима ліфта. Ресторан працює за системою «шведський стіл», що дає можливість гостям обирати страви на свій смак.

У меню ресторану представлені страви української та європейської кухні, а також широкий вибір десертів.

На сніданок можна скуштувати:

- Різноманітні гарніри: рис з овочами, картопляне пюре, макарони, відварні овочі.
- М'ясні страви: котлети, риб'ячі котлети, бекон, крильця, люля кебаб
- Свіжі овочі та фрукти: сезонні овочі та фрукти, нарізані або цілі.
- Яйця та страви з яєць: омлети, яєчня, варені яйця тощо.
- Молочну продукцію: сир, йогурт, молоко, сирники
- Гарячі напої: чай, каву, какао.
- Холодні напої: соки, компоти узвар.
- Смачні кондитерські вироби: печиво, брауні, шоколадні кекси, млинці

Готель «Reikartz Raziotel» забезпечує високий рівень сервісу та комфорту, пропонуючи різноманітність номерів, що задовольняють потреби різних категорій гостей. Від стандартних до суперіорних номерів, кожен номер оснащений сучасними зручностями, такими як Wi-Fi, кондиціонер, телевізор, фен та інші, що забезпечують затишок і комфорт. Окрім базових послуг проживання та сніданку у форматі шведського столу, готель також пропонує широкий спектр додаткових послуг, включаючи бізнес-послуги з організації заходів у сучасно обладнаних конференц-залах, побутові послуги, які включають прання і прасування одягу, а також ряд послуг, спрямованих на підвищення комфорту та зручності перебування гостей, таких як камера зберігання, доставка багажу, і дзвінок-будильник. Ресторан готелю на дев'ятому поверсі пропонує багатий вибір страв української та європейської кухні, забезпечуючи гостям можливість смачно поїсти в будь-який час.

Однак, в умовах зростаючої конкуренції на ринку гостинності, постійне покращення якості сервісу є критично важливим для підтримання та збільшення клієнтської бази.

## **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА РАХУНОК ДОДАТКОВОГО ПРИМІЩЕННЯ ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ ТА ПОКРАЩЕННЯ НАВИЧОК В ГОТЕЛІ «Reikartz Raziotel»**

### **3.1 Облаштування приміщення для відпочинку персоналу**

Створення зони відпочинку для персоналу в готелі «Reikartz Raziotel» 3 зірки є актуальним і необхідним кроком, оскільки він враховує ключові аспекти, що впливають на мотивацію та продуктивність працівників, а також сприяє покращенню корпоративної культури та лояльності.

Умови праці мають прямий вплив на стан здоров'я та емоційний стан працівників. Недостатня можливість відпочивати під час перерв часто призводить до стресу, втоми та зниження продуктивності. Створення комфортної зони для відпочинку стимулює відновлення енергії, зменшує ризик вигорання та підвищує загальний настрій персоналу. Крім того, наявність такого приміщення сприяє формуванню позитивної корпоративної культури. Можливість спільного відпочинку та взаємодії між колегами позитивно впливає на командний дух та взаєморозуміння. Це також сприяє підвищенню рівня лояльності співробітників до компанії, оскільки вони відчують себе більш цінними та підтриманими в робочому середовищі. Тому зона відпочинку для персоналу в готелі «Reikartz Raziotel» 3 зірки відповідає актуальним потребам працівників та сприяє підвищенню їхньої мотивації, продуктивності та лояльності до компанії.

Створення зони відпочинку в готелі «Reikartz Raziotel» може значно знизити витрати на плинність кадрів та пошук нових співробітників. Коли персонал має доступ до комфортного місця для відпочинку та релаксації, вони почують себе більш цінними та зацікавленими у залишенні в компанії. Покращення умов праці сприяє збереженню та привабленню кваліфікованих працівників, що зменшує необхідність постійного пошуку нового персоналу.

Створення зони відпочинку дозволяє працівникам відпочити та відновити енергію під час перерв у роботі. Відпочинок сприяє зниженню втоми та стресу, що в свою чергу позитивно позначається на їхній

продуктивності. Відпочинок сприяє підвищенню якості обслуговування для гостей готелю, оскільки персонал працює більш ефективно та з більшою увагою.

Зона відпочинку демонструє турботу керівництва готелю про своїх працівників, що сприяє зростанню їхньої лояльності та задоволеності роботою. Комфортні умови для відпочинку стимулюють персонал до більшої працездатності та творчого підходу до виконання обов'язків. Задоволений персонал більш інтенсивно працює над досягненням цілей готелю та більш ініціативне долучається до розвитку бізнесу.

### **Зручне обладнання та меблі для відпочинку**

Зручні меблі в зоні відпочинку, такі як м'які дивани, крісла та столи для настільних ігор, створюють розслаблену атмосферу, яка сприяє зняттю стресу. Важливо, що ці меблі повинні бути достатньо комфортабельними, щоб співробітники могли відчувати себе відпочилими після перерв. Особлива увага до ергономіки може допомогти знизити фізичне напруження та підвищити загальне фізичне самопочуття співробітників.

### **Розважальні зони**

Розважальні зони, обладнані такими елементами як більярдний стіл, кільце для баскетболу та настільний футбол, стимулюють фізичну активність та ментальний відпочинок. Вони також надають співробітникам можливість зміцнювати взаємини з колегами поза робочим середовищем, що може підвищити командний дух та покращити внутрішню корпоративну культуру. Зона також повинна містити приладдя, такі як кавоварка, чайник і ящики для посуду, це надає співробітникам можливість приготувати напої або навіть легкі закуски. Це створює більш домашню атмосферу, яка може зменшити робочий стрес. Крім того, таке обладнання сприяє неформальним зустрічам, де співробітники можуть обговорювати ідеї, що може вести до інновацій і поліпшення процесів в готелі.

### **Обладнання для покращення навичок**

Дошка фліпчарт є надзвичайно корисним інструментом у професійному середовищі, особливо в зонах, де потрібно сприяти співпраці та обміну ідеями. Вона може відігравати важливу роль у покращенні навичок та мотивації персоналу в готелі "Reikartz Raziotel". Фліпчарт дозволяє працівникам візуально представити робочі плани, стратегії та ідеї, що забезпечує краще розуміння цілей та задач. Це може бути особливо корисним при плануванні спеціальних подій, маркетингових кампаній чи впровадженні нових сервісних процедур.

Використання фліпчарту під час зустрічей може стимулювати активне обговорення та взаємодію між учасниками. Це сприяє генерації нових ідей та дозволяє всім учасникам внести свій вклад у колективне обговорення. Фліпчарт може бути використаний для демонстрації навчальних матеріалів та проведення інтерактивних тренінгів. Це особливо важливо в готельному бізнесі, де персонал повинен регулярно оновлювати свої знання і вміння у відповідності до змін у стандартах обслуговування та гостинності.

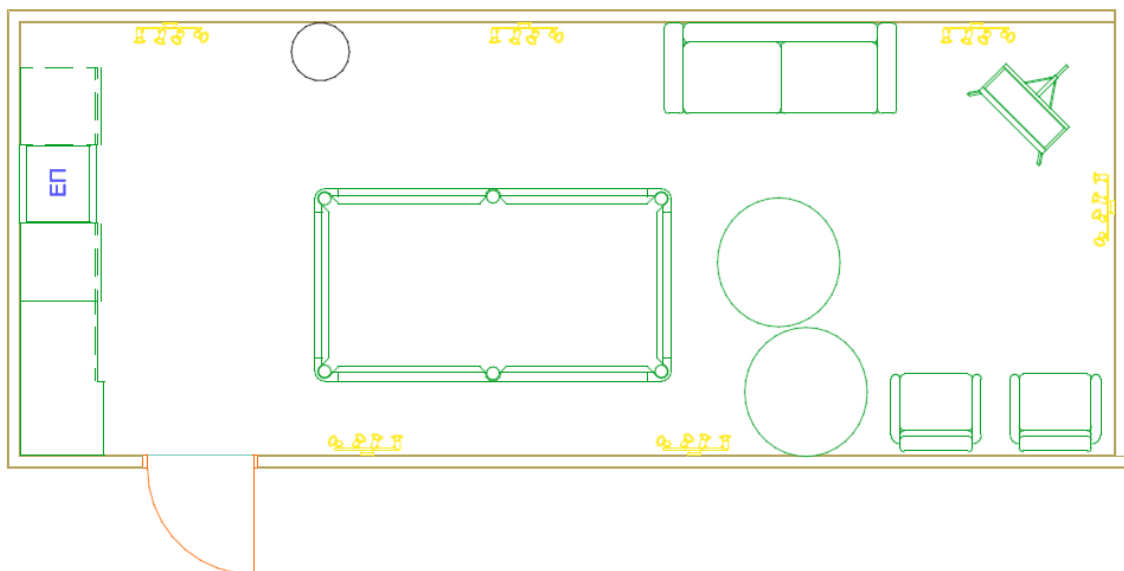


Рис. 3.1 Планування приміщення для відпочинку та покращення навичок (Від автора)

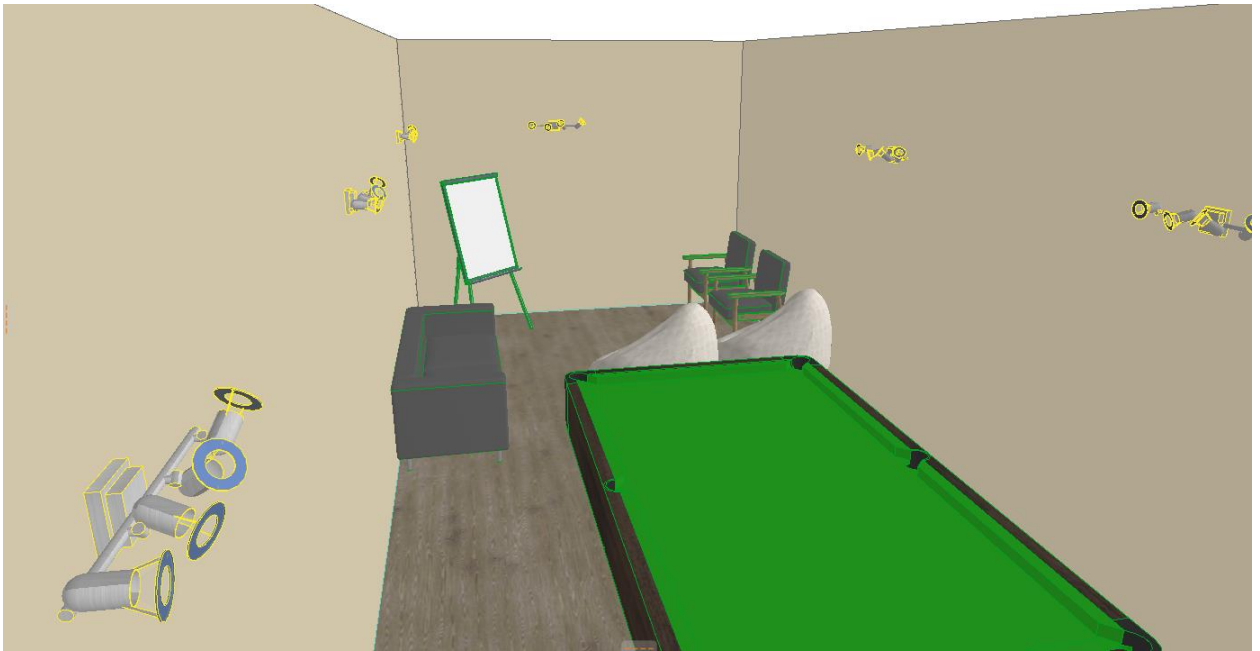


Рис. 3.1.1 Планування приміщення для відпочинку та покращення навичок (Від автора)



Рис. 3.1.2 Планування приміщення для відпочинку та покращення навичок (Від автора)

### **Психологічне та емоційне значення**

Візуальний характер фліпчарту може зробити процес навчання більш захоплюючим і менш монотонним. Це допомагає залучити увагу учасників і підвищити їхню залученість у робочий процес. Коли співробітники бачать, що їх ідеї та пропозиції візуально представлені на фліпчарті, це може підвищити

їх самооцінку та відчуття власної значущості. Вони відчувають, що їхній внесок цінується і має вплив на робочий процес. Фліпчарт сприяє відкритому спілкуванню, забезпечуючи платформу для вираження думок і обміну інформацією. Це може допомогти розрішити непорозуміння та забезпечити більшу ясність в комунікаціях.

Інвестиції в облаштування комфортабельного приміщення для відпочинку та підвищення кваліфікації сприяють створенню середовища, яке цінує благополуччя і розвиток співробітників. Це, у свою чергу, підвищує мотивацію, знижує відчуття вигорання та підвищує загальну продуктивність. Персонал, який відчуває підтримку та визнання з боку роботодавця, з більшою ймовірністю буде задоволений своєю роботою і відданий компанії.

### **3.2 Програма підвищення кваліфікації та навчальних курсів для співробітників**

В сучасних умовах гостинності, де конкуренція серед готелів стає все більш запеклою, зокрема для готелів «Reikartz Raziotel», що має 3 зірки, важливо підтримувати високий рівень обслуговування та задоволення гостей. Одним з ключових елементів в досягненні цих цілей є розвиток компетенцій та навичок персоналу. Розробка програми для розвитку навичок є не просто бажаним, але й необхідним кроком для підтримання та покращення конкурентоспроможності готелю. Для забезпечення відмінного сервісу і збереження лояльності гостей, персонал готелю «Reikartz Raziotel» повинен володіти рядом ключових компетенцій. Це включає вміння забезпечувати високоякісний сервіс у рецепції, готуванні та подачі їжі, управлінні відносинами з гостями та розв'язанні конфліктних ситуацій. Крім технічних навичок, м'які навички, такі як комунікативність, гнучкість, і командна робота, є критично важливими для створення позитивного досвіду для гостей.

Перед розробкою програми необхідно здійснити глибокий аналіз наявних знань та вмінь персоналу. Це може бути здійснено через оцінювання безпосередньо на робочих місцях, анкетування та інтерв'ю з співробітниками. Виявлення "слабких місць" у навичках та знаннях дозволить створити

цілеспрямовану та ефективну програму навчання, яка допоможе підвищити загальну продуктивність та задоволеність гостей. Під час первинного аналізу важливо також визначити, які саме області потребують удосконалення. Наприклад, чи потрібно покращувати навички в гостинності, чи налагодження процедур обслуговування, чи підвищення компетенцій у сфері управління зворотнім зв'язком від гостей. На базі цих даних програма навчання може включати спеціалізовані тренінги, професійний розвиток через майстер-класи, і навчальні модулі, спрямовані на розвиток конкретних навичок, що вимагають удосконалення. Таким чином, розробка і впровадження комплексної програми розвитку навичок для співробітників готелю «Reikartz Raziotel» є інвестицією у майбутнє підприємства, яка не тільки сприяє збереженню високого рівня обслуговування, але й забезпечує адаптацію до змінних умов ринку та вимог сучасного споживача.

#### **Дії для виявлення потреб у навчанні**

Для початку, щоб розуміти де є слабкі сторони, то на нашу думку, необхідно розробити анкети, щоб оцінити як технічні, так і слабкі навички співробітників. Ці анкети повинні включати питання, що дозволяють співробітникам самостійно оцінити свої навички, визначити виклики на робочому місці та виразити свої потреби у навчанні. Важливо забезпечити анонімність анкетування для отримання чесних відповідей. Доповненням до анкетування також можна запропонувати проведення інтерв'ю зі співробітниками, щоб краще зрозуміти їхні професійні потреби та перешкоди, з якими вони стикаються. Це може включати питання про їх досвід роботи, їхні ідеї щодо можливих поліпшень у процесах обслуговування та їхні бачення ідеального навчання.

Також хорошою дією була б проводити регулярні спостереження за роботою співробітників, щоб визначити, як вони справляються зі своїми обов'язками, особливо з гостями та управлінні кризовими ситуаціями. Це допоможе ідентифікувати слабкі сторони, де потрібне укріплення навичок.

#### **Аналіз отриманих даних і розробка програми:**

Зібрані дані з анкет, спостережень і інтерв'ю слід аналізувати, використовуючи статистичні методи, щоб виявити загальні тенденції і специфічні потреби. На базі цього аналізу потрібно розробити цільову програму навчання, яка охоплює як укріплення існуючих навичок, так і навчання новим компетенціям, що сприятиме розвитку кар'єри співробітників і підвищенню їх загальної продуктивності. Такий підхід не тільки підвищить ефективність виконання завдань співробітниками, але й забезпечить їх більшу задоволеність роботою, що в кінцевому підсумку позитивно позначиться на якості сервісу готелю «Reikartz Raziotel».

У контексті постійно зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг, значення висококваліфікованого персоналу не можна недооцінювати. Готель «Reikartz Raziotel», який має три зірки, повинен прагнути забезпечити високий рівень задоволеності гостей, що вимагає від співробітників не тільки професіоналізму в спеціалізованих областях, але й універсальності в навичках обслуговування та комунікації. Враховуючи це, розробка структурованої програми розвитку навичок є ключовим аспектом для підвищення якості обслуговування та ефективності роботи. Ці заходи стануть основою для розробки навчальних модулів:

- **Модуль «Обслуговування гостей»**
- **Модуль «Комунікація»**
- **Модуль «Професійна етика»**

Модуль «Обслуговування гостей»:

Цей модуль є важливим для розвитку компетенцій робітників у наданні якісних послуг гостям. Він спрямований на забезпечення комплексного розуміння та практичного застосування навичок у взаємодії з гостями готелю.

Детальніший план ключових аспектів модуля:

Цілі модуля

- **Вирішення проблем гостей:** Навчити співробітників ефективно ідентифікувати та оперативно вирішувати проблеми гостей, підвищуючи їх задоволеність і лояльність.

- Ефективне виконання потреб: Покращення навичок швидкого та точного виконання потреб, відповідно до стандартів готелю.
- Забезпечення високого рівня гостинності: Розвиток вмінь створювати теплу, привітну атмосферу, яка спонукає гостей повертатися.

Компоненти модулю

Теоретичні знання:

- Стандарти гостинності: Навчання стандартам ведення гостинності, включаючи прийом гостей, їхнє обслуговування та процеси виписки.
- Процедури вирішення проблем: Вивчення методики ідентифікації та вирішення конкретних проблем, що можуть виникнути під час перебування гостей у готелі.

Практичне застосування через рольові ігри:

- Сценарії обслуговування: Відтворення типових і незвичайних ситуацій, з якими працівники можуть зіткнутися у своїй роботі. Це допомагає їм краще зрозуміти, як правильно реагувати та діяти в критичних ситуаціях.
- Відгук на результат: Отримання відгуків після кожної рольової гри, що дозволяє співробітникам вдосконалювати свої навички на практиці.

Аналіз ситуацій з практики:

- Обговорення реальних випадків: Вивчення конкретних прикладів з досвіду готелю, де співробітники успішно вирішили проблеми гостей або, навпаки, стикалися з викликами. Аналіз таких ситуацій сприяє глибшому розумінню важливості кожної деталі в обслуговуванні.
- Рекомендації для покращення: Використання інформації з аналізу для формування рекомендацій щодо оптимізації процесів обслуговування.

Методи навчання

- Інтерактивні техніки: Включення інтерактивних методів, таких як групові дискусії та ігри, що розвивають критичне мислення та навички швидкого реагування.

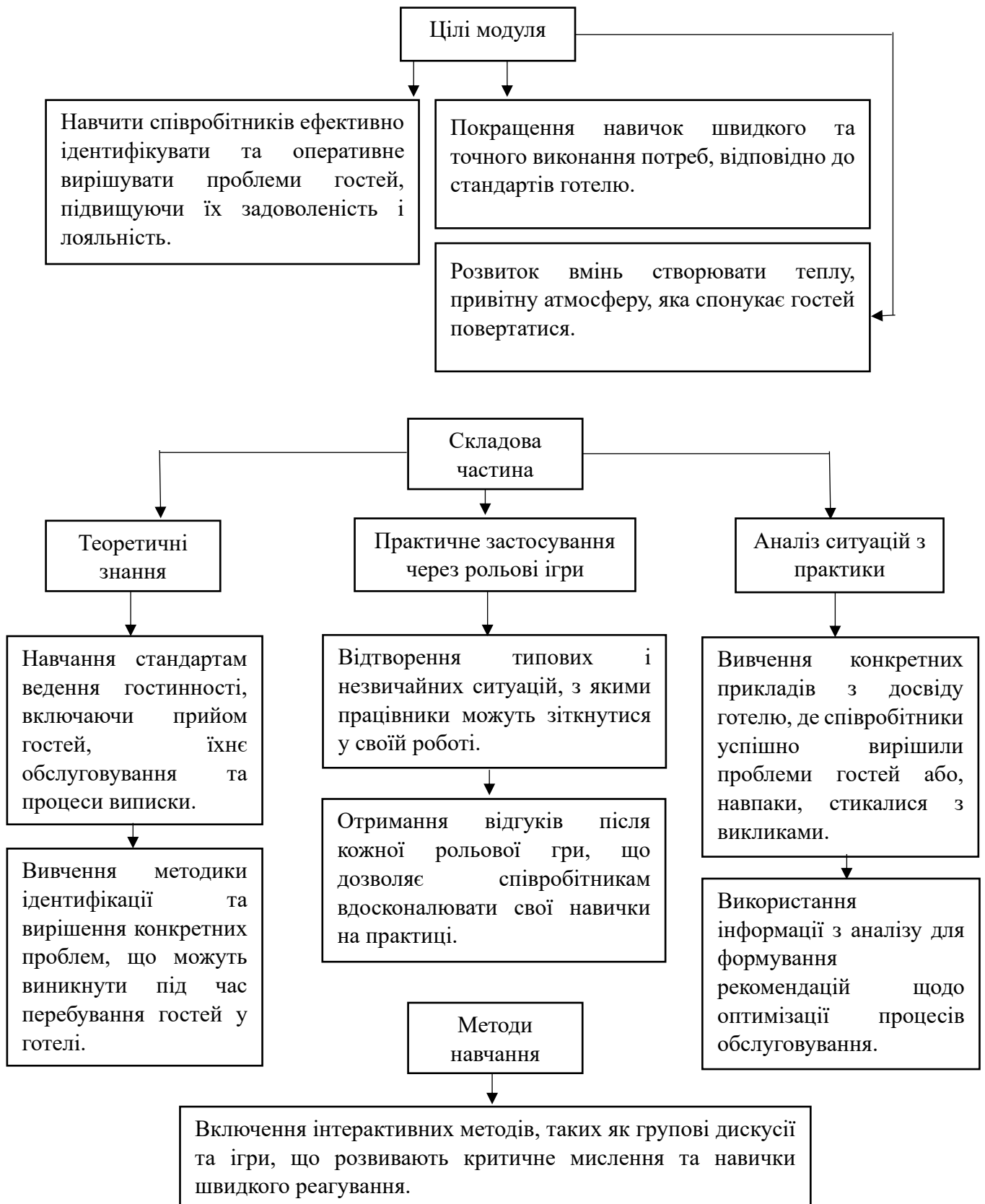


Рис. 3.2 Програма покращення навичок, модуль «Обслуговування гостей» (Від автора)

Модуль «Комунікація»:

Модуль «Комунікація» призначений для підвищення ефективності

міжособистісних взаємин співробітників готелю, що є ключовим для створення позитивного досвіду як для гостей, так і для самого персоналу.

Цілі модуля:

- Розвиток міжособистісних навичок: Навчання співробітників важливим комунікативним технікам, які сприяють зміцненню взаємодії всередині колективу та з гостями.
- Управління конфліктами: Надання інструментів і стратегій для ефективного вирішення конфліктних ситуацій, забезпечуючи спокійне та професійне обслуговування.
- Підтримка позитивного іміджу: Навчання співробітників тому, як їхня поведінка і спосіб спілкування можуть впливати на загальне сприйняття готелю.

Компоненти модулю:

Тренінги з міжособистісної комунікації:

- Основи ефективного спілкування: Навчання основним принципам спілкування, включаючи слухання, відкритість і чіткість викладу думок.
- Невербальна комунікація: Розуміння того, як жести, міміка та тон голосу впливають на сприйняття співрозмовника.

Рольові ігри:

- Відпрацювання сценаріїв: Співробітники беруть участь у рольових іграх, що імітують реальні ситуації з гостями\*, вчитися правильно реагувати на запити та критику.
- Аналіз і зворотній зв'язок: Після кожної рольової гри проводиться аналіз дій учасників з детальним розбором і наданням конструктивного зворотного зв'язку.

Методи навчання:

- Інтерактивні техніки: Застосування інтерактивних методів навчання, таких як ділові ігри та інтерактивні вправи, що дозволяють учасникам активно залучатися в навчальний процес.

- Експертні майстер-класи: Запрошення зовнішніх експертів для проведення спеціалізованих занять, які розширюють розуміння співробітниками найкращих практик в галузі.

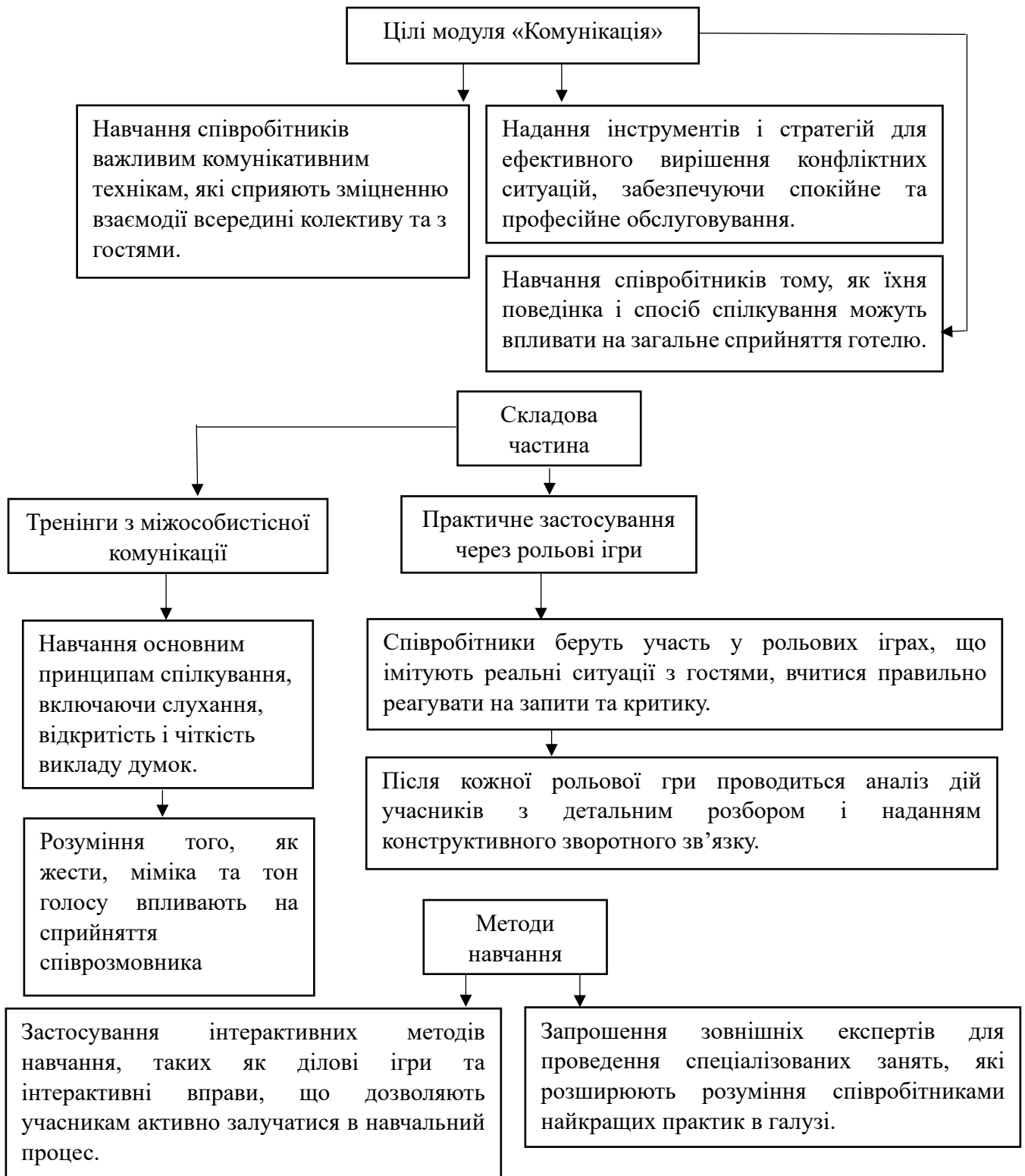


Рис. 3.2.1 Програма покращення навичок, модуль «Комунікація» (Від автора)

## Модуль «Професійна етика»:

Модуль «Професійна етика» є ключовим у формуванні корпоративної культури та підтримці репутації готелю. Цей модуль навчає співробітників важливості етичної поведінки в їхній професійній діяльності. Нижче детальніше описано цілі та компоненти цього модуля:

### Цілі модуля:

- Чесність і прозорість: Навчання співробітників важливості чесності у всіх аспектах роботи, від взаємодії з колегами до обслуговування гостей.
- Відповідальність: Підкреслення ролі особистої відповідальності у прийнятті етичних рішень на роботі.
- Довгострокова лояльність: Розвиток розуміння того, як етична поведінка сприяє збереженню довіри та лояльності гостей.

### Компоненти модулю:

#### Семінари з етичних питань:

- Визначення етики: Огляд основних етичних принципів та їх значення для професійної діяльності. Розгляд етичних дилем, з якими можуть зіткнутися співробітники в їх роботі.
- Приклади з практики: Аналіз реальних випадків з робочого місця, де етичні питання відіграли ключову роль, та обговорення можливих рішень.

#### Навчальний захід з вирішення етичних проблем:

- Рольові ігри: Симуляція ситуацій, що вимагають етичних рішень, де учасники мають ідентифікувати проблеми та запропонувати рішення на основі етичних принципів.
- Групові дискусії: Формування груп для обговорення складних етичних питань і розробка консенсусу щодо оптимальних рішень.

#### Методи навчання:

- Інтерактивність: Використання інтерактивних методів навчання для підвищення залученості та кращого розуміння етичних питань. Це може

включати ділові ігри та відеоматеріали, що ілюструють етичні випробування.

- Відгук від експертів: Залучення зовнішніх експертів для надання об'єктивного оцінювання та відгуку щодо дій учасників під час заходу та рольових ігор.

Цей модуль відіграє важливу роль у формуванні культури готелю, де повага, чесність та відповідальність становлять основу всієї діяльності. Цей модуль не тільки сприяє підвищенню якості обслуговування, але й зміцнює довіру та лояльність серед гостей та співробітників.

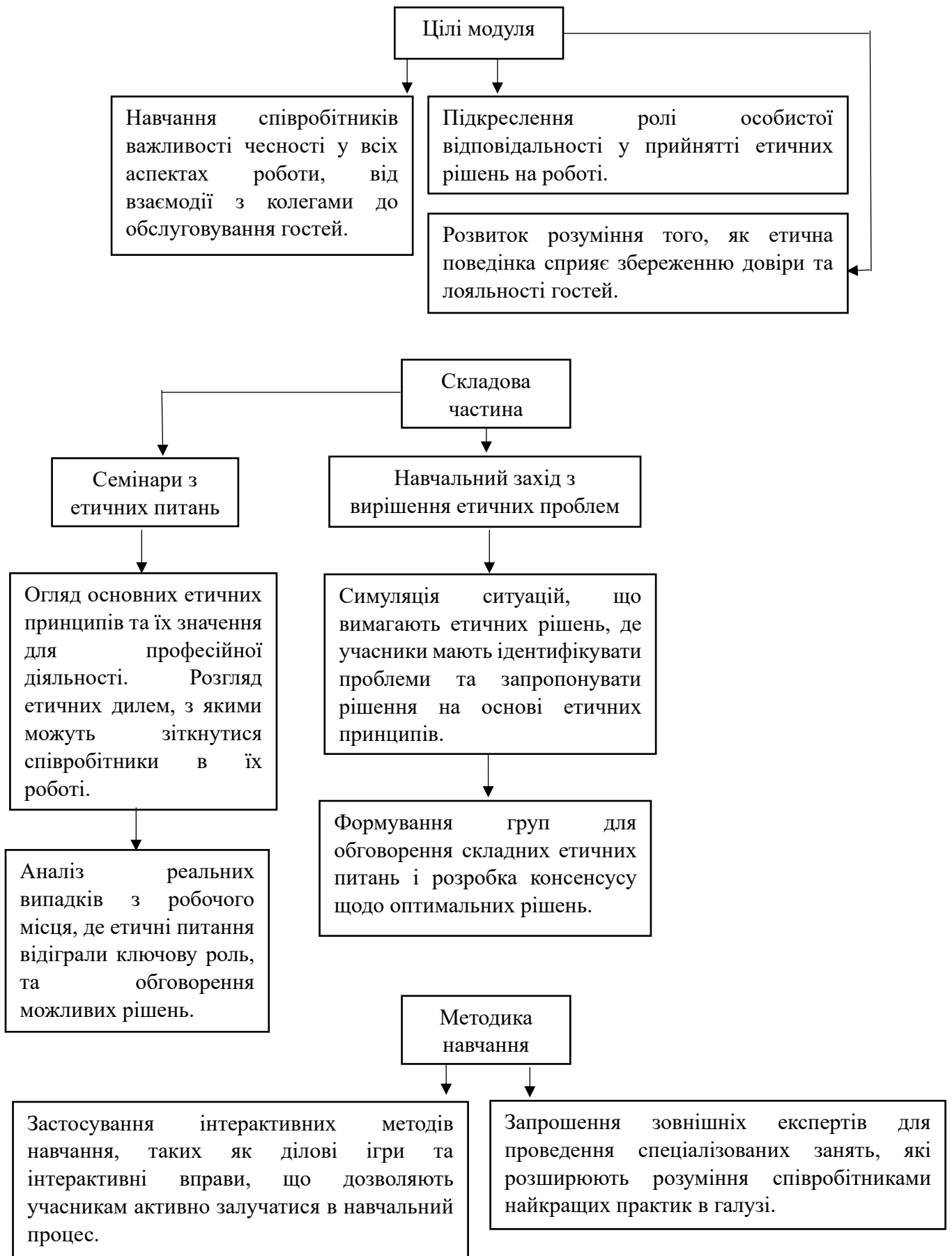


Рис. 3.2.2 Програма покращення навичок, модуль «Професійна етика»

(Від автора)

## **Залучення досвідчених тренерів та експертів**

Для забезпечення високої якості навчальної програми, готель "Reikartz Raziotel" повинен співпрацювати з досвідченими тренерами та експертами у сфері гостинності. Ці фахівці мають бути з значний досвід у готельному менеджменті, обслуговуванні гостей і маркетингу. Вони допомагатимуть створювати навчальні матеріали, що відображають останні тенденції галузі та відповідають специфічним потребам готелю. Залучені тренери також повинні проводити регулярні оцінки ефективності навчання, що дозволять адаптувати програму під змінювані умови та вимоги ринку, забезпечуючи постійне вдосконалення навичок персоналу.

Завдяки системному підходу до розвитку навичок, готель "Reikartz Raziotel" покращуватиме якість своїх послуг, збільшувати задоволеність гостей та зміцнювати свої позиції на ринку. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу є ключовими для досягнення високих стандартів обслуговування та забезпечення стабільного зростання готелю в довгостроковій перспективі.

У світлі зростаючої конкуренції у галузі гостинності та постійно змінюваних вимог споживачів, готелі такі ж як «Reikartz Raziotel» стоять перед необхідністю систематичного підвищення кваліфікації своїх співробітників. Розроблена програма навчання, що охоплює модулі "Обслуговування гостей", "Комунікація" та "Професійна етика", відіграє вирішальну роль у досягненні цієї мети. Кожен з модулів спрямований на розвиток специфічних навичок, які необхідні для підвищення ефективності роботи, забезпечення високоякісного сервісу, і, відповідно, підвищення задоволеності та лояльності гостей.

Основні аспекти навчальної програми:

- Обслуговування гостей: Навчання зосереджене на покращенні взаємодії з гостями, з особливим акцентом на вирішенні їхніх проблем та ефективному виконанні замовлень.
- Комунікація: Розвиток міжособистісних та комунікативних навичок сприяє підтримці позитивного іміджу готелю і забезпеченню ефективного управління конфліктами.

- Професійна етика: Формування основ етичної поведінки, яка сприяє збереженню довгострокових відносин із гостями та підтримці довіри до бренду.

Реалізація цієї програми не лише відповідає поточним потребам готелю, але й є стратегічною інвестицією у майбутнє. Вдосконалення навичок співробітників забезпечить готелю «Reikartz Raziotel» можливість не тільки втримувати конкурентоспроможність на ринку, але й адаптуватися до його змін та вимог. Через системний підхід до навчання, готель зможе постійно підвищувати рівень задоволеності своїх гостей, підвищуючи тим самим їхню лояльність і повернення в готель у майбутньому.

### **3.3 Аналіз впливу удосконалень на мотивацію та продуктивність персоналу**

У сучасному динамічному світі гостинності, де виживання та успіх підприємства залежать від якості обслуговування та здатності швидко адаптуватися до змінних вимог гостей, роль мотивованого та високопродуктивного персоналу не може бути переоцінена. Готель "Reikartz Raziotel", стоїть перед завданням не тільки залучення кваліфікованих працівників, але й забезпечення їхнього довгострокового зростання та розвитку. В цьому контексті, ключовим аспектом є розуміння того, як удосконалення умов праці та освітні ініціативи впливають на мотивацію та продуктивність співробітників.

У цьому підрозділі буде проведено аналіз цих взаємозв'язків. Ми розглянемо, як облаштування зони для відпочинку та впровадження програми підвищення кваліфікації сприятиме не тільки підвищенню загального рівня задоволеності працівників, але й збільшенню їхньої продуктивності. Особлива увага буде приділена впливу цих факторів на зниження плинності персоналу та зміцнення корпоративної культури, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню лояльності гостей та конкурентоспроможності готелю на ринку. Цей аналіз допоможе виявити ключові фактори, які впливають на мотивацію

та продуктивність, та надасть рекомендації щодо подальших кроків для підвищення ефективності роботи персоналу в готелі «Reikartz Raziotel».

### **Вплив умов праці на мотивацію:**

Вивчення впливу умов праці на мотивацію та продуктивність персоналу готелю «Reikartz Raziotel» може значно виграти від аналізу даних, Робоче середовище, яке мінімізує стрес і підвищує задоволеність роботою, може суттєво покращити продуктивність працівників.

Комфортабельні умови праці, включають не лише фізичні аспекти, такі як ергономічне обладнання і відповідна освітленість, але й емоційну підтримку і позитивний психологічний клімат. У готелі «Reikartz Raziotel» це буде реалізовано через створення добре обладнаної зони для відпочинку, яка відіграє критичну роль у зниженні стресу серед співробітників.

Зменшення робочого стресу і підвищення задоволеності роботою прямо впливає на зростання продуктивності. Для "Reikartz Raziotel", це може означати, що інвестування в кращі умови відпочинку сприятиме більшій енергії та залученості співробітників. Зокрема, комфортні меблі, розважальні зони та наявність необхідних приладів для відпочинку допоможуть зменшити фізичне та емоційне напруження, що спонукає до підвищення ефективності роботи. Розробка простору для відпочинку, який включає елементи для релаксації та відновлення, допоможе запобігти втоми, яке часто є наслідком тривалої роботи під стресом. Зони відпочинку сприяють коротким, але ефективним перервам, які рекомендовані для відновлення працездатності.

### **Вплив корпоративної культури на продуктивність та задоволеність співробітників:**

Пропозиції, які стосуються підвищення мотивації та продуктивності за рахунок кімнати відпочинку та покращення навичок, ефективно залучення співробітників є ключовим для побудови високопродуктивної корпоративної культури. Готель «Reikartz Raziotel» може використовувати цей принцип, створюючи середовище, яке активно сприяє залученню співробітників через стимулювання взаємодії та підтримку їхнього благополуччя. Для цього, як ми

вказали вище, потрібно впровадити зустрічі у спеціально облаштованих зонах відпочинку, які можуть підвищити командний дух та відчуття приналежності до компанії.

Зменшення стресу на місці роботи сприяє більшій задоволеності та продуктивності співробітників. Впровадження комфортабельної зони відпочинку в «Reikartz Raziotel», де співробітники можуть розслабитися та відновити сили, є важливим кроком у створенні здорового робочого середовища. Це також сприятиме зниженню плинності персоналу, оскільки співробітники будуть відчувати меншу напругу та більшу задоволеність своєю роботою а також те що вони важлива частка, для якої зробили кімнату відпочинку.

Визнання та підтримка з боку керівництва мають значний вплив на мотивацію співробітників. Готелі, які інвестують у розвиток та визнання своїх співробітників, зазвичай мають вищий рівень задоволеності гостей. Застосування цих принципів в рамках корпоративної культури може забезпечити значне підвищення загальної продуктивності та задоволеності співробітників, що є ключовим для підтримки високого рівня обслуговування в умовах жорсткої конкуренції на ринку гостинності.

### **Ефект навчальних програм:**

Середовище, що сприяє комфорту та взаємодії, значно підвищує засвоєння навчального матеріалу. Облаштування зони відпочинку в готелі з комфортабельними місцями для сидіння та обладнанням для релаксації і спілкування створює оптимальні умови для проведення тренінгів та інтерактивних занять. Таке середовище не тільки сприяє розслабленню, але й забезпечує ментальну готовність до сприйняття інформації, що є критично важливим для професійного розвитку. Спільні зустрічі та обговорення, що проводяться у комфортній зоні відпочинку, можуть значно покращити комунікацію між членами команди. Це сприяє виробленню ідей та рішень в неформальній атмосфері, що, в свою чергу, підвищує загальну ефективність робочих процесів. Важливо, що зона відпочинку також слугує місцем для

невимушеного обміну досвідом та знаннями, що допомагає знизити робочий стрес і підвищити задоволеність роботою.

Комфортне та стимулююче середовище для відпочинку може значно збільшити внутрішню мотивацію співробітників, їх відданість готелю та бажання працювати ефективно. Підвищення кваліфікації в такому середовищі сприймається не як обов'язок, а як цінна можливість для особистісного та професійного розвитку. Відповідно, знижується втому, підвищується загальне задоволення роботою.

### **Вплив на рівень сервісу обслуговування:**

Можна розширити розуміння того, як мотивований персонал, що відчуває підтримку з боку управління, може надавати вищий рівень сервісу в готельному бізнесі. Задоволеність роботою співробітників корелює з їхньою продуктивністю та здатністю надавати якісний сервіс.

Мотивований персонал, який відчуває підтримку та цінність з боку управління, гарантує надання послуг вищого рівня. Це особливо актуально для готелів, де конкуренція у сфері гостинності є високою. Ключовими елементами, що впливають на це, є:

1. Задоволеність та лояльність гостей: Якщо співробітники мотивовані і щасливі, це безпосередньо відображається на якості обслуговування, що вони надають. Задоволені співробітники створюють задоволених гостей.
2. Зниження плинності персоналу: Створення комфортних умов для відпочинку і розвитку навичок зменшує стрес та втому, сприяючи збереженню кваліфікованих співробітників. Це важливо для підтримки постійного високого рівня сервісу.
3. Підвищення професійних стандартів: Мотивація через професійний розвиток та навчання веде до вдосконалення навичок обслуговування, що неминуче впливає на підвищення якості сервісу.
4. Підтримка командного духу: Взаємовідносини між співробітниками покращуються через спільні зони відпочинку, що сприяє кращій командній роботі та, відповідно, обслуговуванню.

Для готелю «Reikartz Raziotel» зона відпочинку повинна буде оснащена зручностями та обладнанням для розваг і навчання, такими як фліпчарти, більярдні столи, обладнання для кофе та чаю, зручними меблями та кільце для баскетболу. Це створює умови не тільки для відновлення енергії, але й для розвитку професійних навичок і обговорення робочих моментів у неформальній обстановці. Таке середовище сприяє підвищенню мотивації та загальної продуктивності, оскільки співробітники відчувають, що керівництво дбає про їхнє благополуччя та професійне зростання.

В підсумку, аналіз впливу удосконалень на мотивацію та продуктивність персоналу в готелі "Reikartz Raziotel" відкриває значні переваги, які отримує заклад від створення додаткових приміщень для відпочинку та покращення навичок співробітників. Ці заходи не тільки сприяють зростанню задоволеності та лояльності персоналу, але й безпосередньо впливають на рівень обслуговування, який готель може надавати своїм гостям. Створення комфортних умов для персоналу і вклад у їх професійний розвиток становить стратегічну інвестицію в стабільність та розвиток готельного бізнесу. Враховуючи сучасну конкуренцію в галузі гостинності, такий підхід дозволяє "Reikartz Raziotel" не тільки підтримувати високий стандарт сервісу, але й адаптуватись до змінних потреб ринку, забезпечуючи відповідність вимогам гостей.

Завдяки систематичному підходу до удосконалення робочого середовища та навчання персоналу, "Reikartz Raziotel" закладає фундамент для майбутнього росту та успіху, роблячи значний вклад в культуру взаємоповаги та взаємодопомоги, що є ключовими для досягнення високої продуктивності та задоволеності співробітників. Це, у свою чергу, безсумнівно відіб'ється на якості обслуговування та загальній репутації готелю.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В кваліфікаційній роботі було розглянуто ряд аспектів, що впливають на мотивацію та продуктивність персоналу в готелі «Reikartz Raziotel». Основним висновком стала важливість створення оптимальних умов для відпочинку та професійного розвитку персоналу, що безпосередньо сприяє підвищенню їх мотивації та продуктивності. Вивчення психологічних та емоційних аспектів робочого місця вказало на те, що комфортні умови суттєво вплинуть на загальне задоволення працівників, знижують рівень стресу та покращують настрій, що є важливим фактором для підтримки високого рівня обслуговування гостей. Також робота містить пропозиції щодо управління змінами в корпоративній культурі готелю, які можуть сприяти кращій адаптації персоналу до нововведень та їх ефективнішій реалізації, що в кінцевому підсумку сприятиме створенню більш мотивуючого робочого середовища в готелі, підвищуючи загальну продуктивність та задоволеність персоналу, що є ключовим для успіху в готельному бізнесі.

На основі аналізу, я роблю такі пропозиції, що необхідно створити цілісну програму навчання та розвитку, яка включатиме регулярні тренінги та семінари для підвищення кваліфікації та навичок співробітників. А також забезпечення ергономічного облаштування кімнати для відпочинку, належне освітлення та доступ до рекреаційних зон всередині готелю, що сприятиме кращому відновленню працівників під час робочих перерв.

Важливо надати персоналу можливість бути частиною процесу прийняття рішень щодо змін в робочому середовищі, що може підвищити їх відданість та залученість.

Завершуючи, розробка та впровадження комплексної програми покращення робочого середовища та навичок персоналу в готелі «Reikartz Raziotel» є не тільки реакцією на сучасні виклики у галузі гостинності, але й стратегічною інвестицією в майбутнє, яка допоможе забезпечити високу конкурентоспроможність і задоволення гостей у довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Оцінка впливу COVID-19 на готельну індустрію України [Електронний ресурс]: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3172330-ocinka-vplivu-covid19-na-gotelnu-industriju-ukraini.html>
2. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. [Електронний ресурс]: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033>
3. Вплив робочого стресу та робочого середовища в організації: як задоволеність роботою впливає на продуктивність співробітників? [Електронний ресурс]: [https://www.researchgate.net/publication/352744330\\_%3C0%3EThe\\_Impact\\_of\\_Work\\_Stress\\_and\\_the\\_Work\\_Environment\\_in\\_the\\_Organization\\_How\\_Job\\_Satisfaction\\_Affects\\_Employee\\_Performance/fulltext/60d6287192851ca94487e5b2/%3C0%3EThe-Impact-of-Work-Stress-and-the-Work-Environment-in-the-Organization-How-Job-Satisfaction-Affects-Employee-Performance.pdf](https://www.researchgate.net/publication/352744330_%3C0%3EThe_Impact_of_Work_Stress_and_the_Work_Environment_in_the_Organization_How_Job_Satisfaction_Affects_Employee_Performance/fulltext/60d6287192851ca94487e5b2/%3C0%3EThe-Impact-of-Work-Stress-and-the-Work-Environment-in-the-Organization-How-Job-Satisfaction-Affects-Employee-Performance.pdf)
4. Готельний ринок Києва: надії на покращення [Електронний ресурс]: [https://commercialproperty.ua/pdf/CP230-231\\_8a32d5206a277741af5fe6485488cae8/CP230-231.pdf](https://commercialproperty.ua/pdf/CP230-231_8a32d5206a277741af5fe6485488cae8/CP230-231.pdf)
5. Основна інформація "ОПТИМА ХОТЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТ" [Електронний ресурс]: <https://clarity-project.info/edr/35850930>
6. Загальна інформація готелю Raziotel Київ (вул. Ямська) [Електронний ресурс]: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/>
7. Номери готелю Raziotel Київ (вул. Ямська) [Електронний ресурс]: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/rooms/>
8. Правила бронювання та проживання готелю Raziotel Київ (вул. Ямська) [Електронний ресурс]: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/rules/>
9. Конференц-сервіс готелю Raziotel Київ (вул. Ямська) [Електронний ресурс]: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/conference/>

10. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва [Електронний ресурс]:  
[https://tourlib.net/books\\_ukr/pucentejlo104.htm](https://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo104.htm)
11. Організація приміщень на підприємствах готельного господарства [Електронний ресурс]:  
[https://pidru4niki.com/17061002/turizm/organizatsiya\\_primischen\\_pidpriyemstvah\\_gotelного\\_gospodarstva](https://pidru4niki.com/17061002/turizm/organizatsiya_primischen_pidpriyemstvah_gotelного_gospodarstva)
12. Побудова високоефективної культури починається із залучення працівників [Електронний ресурс]:  
<https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2024/02/16/building-a-high-performing-culture-starts-with-employee-engagement/?sh=c7f5aeede2fa>
13. Дослідження взаємозв'язку між джерелами отримання знань на рівні вчителя та коледжу, здатності студента до засвоєння та результатів навчання: використання попередніх знань студента як модератора [Електронний ресурс]:  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1215203.pdf>
14. Готельна справа : Навчальний посібник / О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін. - К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. - 300 с.
15. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник/ О.О.ГутороваХ.: Харк. нац. аграр. ун-т. - Х.: ХНАУ, 2017. - 267 с.
16. Доценко, В. Ф Технологія продукції ресторанного господарства : навчально-наочний посібник /В. Ф. Доценко, В. І. Кочерга та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. - 292 с.
17. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії: навчальний посібник/ Т.В.Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна . -Полтава: ПУЕТ, 2 018.-357 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

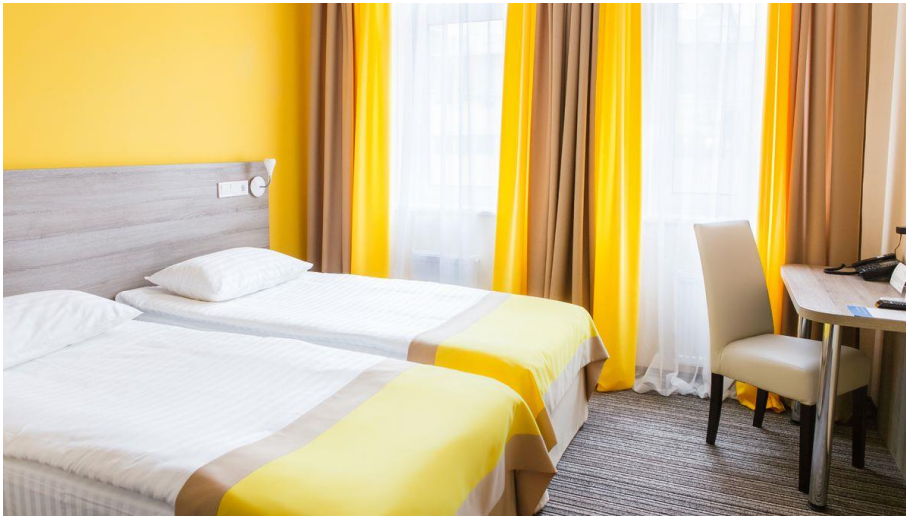


Рис. 1 Номер «Стандарт»

### Додаток Б



Рис. 2 Номер «Класик»

### Додаток В



Рис. 3 Номер «Суперіор»