

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу**

Допущено до захисту  
Завідувачка кафедри  
к. е. н., доцент Давиденко І. В.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**РЕФЕРАТ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної  
справи»

на тему: **Напрями удосконалення мотивації праці на підприємствах  
готельного господарства (за матеріалами готелю «Оберіг»)**

**Виконавець**

здобувач вищої освіти 40 групи  
факультету міжнародної економіки

**Шиманська Анна Валентинівна** \_\_\_\_\_

**Науковий керівник**

канд. техн. наук, доцент

**Кунділовська Тетяна Анатоліївна** \_\_\_\_\_

**Одеса 2024**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Для ефективної діяльності закладів готельного господарства необхідно проводити скоординовану діяльність підприємців, персоналу готелів для досягнення головної мети – забезпечення якісних послуг розміщення гостей, надання відповідних категорії готелю безпечних послуг проживання та харчування, додаткових послуг, при цьому отримуючи відповідний прибуток, який забезпечить ефективний розвиток і впровадження інновацій.

Знаходження балансу між потребами і вимогами споживача та можливістю підприємців гармонійно враховувати чинники зовнішнього і внутрішнього середовища є визначальним для забезпечення суспільних інтересів та сприятливих умов ефективного функціонування готельної індустрії.

Проблемам діяльності готельного бізнесу в сучасних умовах присвячені дослідження таких фахівців, як Л. Безручко, О. Моргулець, І. Румянцева, І. Луцький та інші [1-4]. Мотивації персоналу як механізм підвищення ефективності діяльності підприємств досліджували такі науковці як Т. Збрицька, О. Сорока, М. Попік, Л. Коваленко та інші [28-31].

**Метою кваліфікаційної роботи** є визначення теоретичних, методичних та практичних засад формування механізму мотивації персоналу в закладах готельного господарства.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи вирішувались такі **завдання**:

- дослідити особливості діяльності готельного бізнесу в сучасних умовах в Україні;
- визначити засади законодавчого і нормативного регулювання діяльності підприємств готельного бізнесу;
- дослідити мотивацію персоналу як чинника формування якості надання готельних послуг;
- проаналізувати господарську та організаційну діяльність готелю «Оберіг»;
- дослідити конкурентне середовище готелю «Оберіг»;
- провести оцінювання задоволеності гостей якістю послуг у готелі «Оберіг»;
- визначити можливості застосування мотиваційних засобів для персоналу готелю «Оберіг»;
- оцінити ефективність впровадження мотиваційних заходів для персоналу готелю «Оберіг».

**Об'єкт дослідження** – процес обґрунтування можливості застосування мотиваційних заходів персоналу підприємства готельного господарства.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретичних та практичних положень щодо застосування засобів мотивації персоналу підприємства готельного господарства.

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи використано наступні **методи досліджень**: методи синтезу та аналізу – для дослідження

законодавчого і нормативного регулювання діяльності підприємств готельного бізнесу; методи групування, систематизації та узагальнення – для здійснення класифікації видів мотивації та критеріїв оцінювання ефективності персоналу, формування анкети; методу SWOT-аналізу для оцінки сильних і слабких сторін, загроз і можливостей середовища готелю; графоаналітичний метод – для схематичної та наочної інтерпретації результатів теоретичних і практичних дослідження; метод логічного узагальнення – при формуванні висновків проведеного дослідження.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі акти, нормативна документація, наукові публікації вітчизняних вчених, матеріали наукових досліджень.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення кваліфікаційної роботи доповідалися й обговорювалися на IV Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» (10 квітня 2024 року, м. Одеса). Опубліковані тези доповіді «Визначення задоволеності споживачів якістю послуг готелю «Оберіг»», С. 278-281.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел із 44 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 79 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 15 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі роботи **«Теоретичні аспекти організації діяльності закладів готельного господарства»** досліджено особливості діяльності готельного бізнесу в сучасних умовах в Україні; визначено засади законодавчого і нормативного регулювання діяльності підприємств готельного бізнесу; досліджено мотивацію персоналу як чинника формування якості надання готельних послуг.

У другому розділі роботи **«Аналіз діяльності готелю «Оберіг» та задоволеності гостей його послугами»** проведено аналіз господарської та організаційної діяльності готелю «Оберіг»; досліджено конкурентне середовище готелю «Оберіг»; проведено оцінювання задоволеності гостей якістю послуг у готелі «Оберіг».

У третьому розділі роботи **«Розробка напрямів підвищення мотивації персоналу готелю «Оберіг»»** визначено можливості застосування мотиваційних засобів для персоналу готелю «Оберіг»; проведено оцінювання ефективності впровадження мотиваційних заходів для персоналу готелю «Оберіг».

## ВИСНОВКИ

1. Проведено дослідження особливостей діяльності готельного бізнесу в сучасних умовах в Україні. Зазначено, що негативний вплив воєнних дій проявляється у руйнуванні інфраструктури і втрати бізнесу на окупованих територіях, зниженні кількості працівників у зв'язку із мобілізацією або виїздом за кордон, відсутності бізнес-активності і зменшення інвестицій та інших факторів. Разом з тим, у 2023 році почалась певна стабілізація готельного ринку, відкривались нові готелі, апарт-готель, глемпінги.

Відзначено що у 2023 році показники операційної діяльності, такі як рівень наповненості, середня вартість номеру, доходність номеру відрізнялись для готелів у західних регіонах та у центральних і південних регіонах. Якщо у Львові ці показники були майже стабільними порівняно із 2021 роком, у Буковелі відзначалось суттєве зростання, наприклад доходність номеру підвищилась у 2,6 рази. У м. Київ та м. Одеса з 2021 по 2023 р. показники зменшились на 50% – 60%.

Встановлено, що у зв'язку із відтоком працездатного населення, готельний сектор відчуває дефіцит кадрів. Принаймні 81% готельєрів відчуває нестачу персоналу різних спеціальностей, в тому числі керуючих готелем і керівників підрозділів (74%), HR- спеціалістах (81%), маркетологах (72%), бухгалтерів (80%), фахівців із бронювання і продажів (60%), кухарів і покоївок (50%).

2. Визначено, що державне регулювання діяльності підприємств готельного бізнесу базується на законодавчих і нормативних актах, серед яких Закони України «Про туризм» і «Про захист прав споживача», Постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)» та інші. Дієвість законодавства забезпечує створення сприятливого середовища для розвитку готельного бізнесу, гарантує забезпечення прав споживачів на отримання безпечних послуг відповідно до їх свідомого і компетентного вибору. Визначено, що заключення договору на готельне обслуговування гарантує дотримання права споживача на якість і безпеку послуги, регулює взаємні зобов'язання готельєрів і гостей, встановлює відповідальність виконавця та дає можливість клієнту відшкодувати матеріальні і моральні збитки у випадку порушення договору.

3. Проведено дослідження мотивації персоналу як чинника формування якості надання готельних послуг. Визначено такі форми мотивації, як позитивна (статусна, матеріальна, нематеріальна) і негативна (матеріальна і дисциплінарна відповідальність). Встановлено, що 67% готельєрів використовують мотиваційні програми для персоналу, матеріальна мотиваційна частина складає від 20 до 30% від основної заробітної плати. Найбільш часто застосовують такі види мотивації, як харчування за рахунок компанії (70,3%), гнучкий графік роботи (59,4%), матеріальна допомога (54,7%). Зазначено, що адекватна система мотивації персоналу є ефективним інструментом управління якістю надання готельних послуг, формування колективу із хорошим

соціально-психологічним кліматом, запобігає плинності кадрів, впливає на задоволеність клієнтів, на формування репутації готелю.

4. Проведено аналіз господарської та організаційної діяльності готелю «Оберіг». Зазначено, що в готелі запроваджено лінійно-функціональну структуру управління, та визначено повноваження та обов'язки кожного працівника. Проаналізовано динаміку основних показників діяльності готелю «Оберіг» за 2021-2023 роки та встановлено, що у 2023 році почалось відновлення готельної активності, яке виражено в тому, що кількість гостей збільшилась на 59% порівняно з 2022 роком, на 12% збільшилось кількість працюючого персоналу, чистий дохід від реалізації готельного продукту збільшився на 31%, чистий прибуток – на 12%.

5. Досліджено конкурентне середовище готелю «Оберіг», а саме апарт-готель «ABC Apartments Business Class», Готель «Мир», готель «Westend Hotel Kyiv». Розроблено критерії оцінювання якості готельної послуги як ступеня задоволення гостями за 5-бальною шкалою. Встановлено, що готель «Оберіг» (4,54 бали) та готель «Мир» (4,51 бали) надають найбільш якісні послуги. Послуги апарт-готелю «ABC Apartments Business Class» оцінено у 3,9 балів, готелю «Westend Hotel Kyiv» у 3,17 балів. Зазначено, що готель «Оберіг» займає вигідну конкурентну позицію порівняно із своїми конкурентами за комфортом перебування, наявністю додаткових послуг, відношенню персоналу до виконання обов'язків.

6. Проведено оцінювання задоволеності гостей якістю послуг у готелі «Оберіг». Розроблено анкету для проведення опитування визначенням ступеня задоволення гостей послугами готелю «Оберіг». Виявлено як позитивні сторони у роботі готелю «Оберіг» (компетентність і привітність персоналу – 91%, зручність і комфортабельність номеру – 86%, чистота і затишок території – 93%, якість сніданку – 63%), так і недоліки (недостатня шумоізоляція і обігрів номерів), над усуненням яких слід попрацювати.

7. Визначено можливості застосування мотиваційних засобів для персоналу готелю «Оберіг». Зазначено, що для працівників до основної заробітної плати проводяться доплати за виконання додаткових видів робіт у розмірі від 10% до 30%. Розроблено систему матеріальної мотивації персоналу готелю «Оберіг» на основі індивідуального підходу до працівників із врахуванням рівнів їх ефективності та застосуванням критеріїв компетентності, сумлінності, прагнення до підвищення кваліфікації. Запропоновано встановлювати матеріальні заохочувальні виплати в розмірі від 10 до 30% до основної заробітної плати залежно від отриманої бальної оцінки за ефективність роботи. Джерелом таких виплат стане фонд у розмірі 20% від чистого прибутку готелю у поточному році.

8. Проведено оцінку ефективності впровадження мотиваційних заходів для персоналу готелю «Оберіг». Прогнозовано, що в результаті застосування різних видів матеріальної і моральної мотивації чистий дохід від реалізації послуг збільшиться на 35% порівняно із попереднім роком. Річний фонд для матеріального заохочення співробітників за критеріями

компетентності і кваліфікації складатиме прогнозовано 9325,7 тис. грн. Розподіляться ці витрати будуть відповідно до рівнів ефективності персоналу за коефіцієнтами матеріального заохочення.

## АНОТАЦІЯ

### Шиманська А. В. «Напрями удосконалення мотивації праці на підприємствах готельного господарства (за матеріалами готелю «Оберіг»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи». Одеський національний економічний університет. Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування можливості застосування мотиваційних заходів персоналу підприємства готельного господарства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних положень щодо застосування засобів мотивації персоналу підприємств готельного господарства.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення теоретичних, методичних та практичних засад формування механізму мотивації персоналу в закладах готельного господарства.

У роботі досліджено особливості діяльності готельного бізнесу в сучасних умовах в Україні. Визначено засади законодавчого і нормативного регулювання діяльності підприємств готельного бізнесу. Досліджено мотивацію персоналу як чинника формування якості надання готельних послуг. Проведено аналіз господарської та організаційної діяльності готелю «Оберіг». Визначено задоволеність споживачів якістю готельних послуг. Розроблено напрями підвищення мотивації персоналу готелю «Оберіг».

**Ключові слова:** готельний бізнес, якість готельних послуг, мотивація, споживач, персонал, економічна ефективність.

## ANNOTATION

### Shymanska A. V. «Directions for improving labor motivation at hotel enterprises (based on the materials of the «Oberig» hotel)»

Qualification work for a bachelor's degree in specialty 241 «Hotel and restaurant business» in the educational program «Economics and organization of hotel and restaurant business». Odesa National University of Economics. Odesa, 2024.

The qualifying work consist an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used and applications.

The object of the research is the process of justifying the possibility of applying motivational measures to the stuff of the hotel industry.

The subject of the research is a set of theoretical and practical provisions regarding the use of means of motivation for personnel of hotel enterprises.

The purpose of the qualification work is to determine the theoretical, methodical and practical foundations of the formation of the stuff motivation mechanism in the hotel industry.

The study examines the peculiarities of the hotel business in modern conditions in Ukraine. The principles of legislative and normative regulation of hotel business enterprises are defined. The motivation of staff as a factor in the formation of the quality of hotel services was studied. An analysis of the economic and organizational activities of the «Oberig» hotel was carried out. Consumer satisfaction with quality of hotel services was determined. Directions for increasing the motivation of the staff of the «Oberig» hotel have been developed.

**Keywords:** hotel business, quality of hotel service, motivation, consumer, staff, economic efficiency.