

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 242 «Туризм»

за освітньою програмою «Туризм»

на тему: «Підвищення конкурентоспроможності туристичного  
підприємства шляхом удосконалення управління персоналом»

**Виконавець:**

Студент ЦЗФН факультету

Помазанова Маргарита Олександрівна \_\_\_\_\_

/підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Лебедев Ігор Васильович \_\_\_\_\_

/підпис/

**Одеса 2022**

## АНОТАЦІЯ

**Помазанова М. О. Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства шляхом удосконалення управління персоналом.** Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 242 «Туризм». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти поняття «Управління персоналом», його основних напрямів, принципів й методів, системи мотивування й стимулювання працівників.

Проаналізовано економічні показники діяльності туристичного підприємства «Пегас Туристік» за 2019-2021 роки та стан управління персоналом.

Запропоновані заходи з удосконалення управління туристичного підприємства «Пегас Туристік», розроблено рекомендації щодо поліпшення організаційної складової управління персоналом та стимулювання трудової активності працівників.

***Ключові слова:** управління персоналом, трудовий потенціал, людські ресурси, методи управління, туристична фірма, посадова інструкція, мотивація, стимулювання, продуктивність, ефективність.*

## ANNOTATION

**Pomazanova M. A. Improving the Human Resources management of a travel company.** Qualification work for a bachelor's degree in specialty 242 "Tourism". – Odessa National University of Economics. – Odessa, 2022.

The theoretical aspects of the concept of "Personnel Management", its main directions, principles and methods, the system of motivation and stimulation of employees are considered in the work.

The economic indicators of the Pegasus Tourist Enterprise for 2019-2021 and the state of personnel management are analyzed.

Measures to improve the management of the tourist enterprise "Pegasus Tourist" are proposed, recommendations are developed to improve the organizational component of personnel management and stimulate labor activity of employees.

***Keywords:** personnel management, labor potential, human resources, management methods, travel agency, job description, motivation, incentives, productivity, efficiency.*

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми:** Актуальність теми нашого дослідження зумовлена об'єктивними потребами у розвитку нових форм управління персоналом підприємства.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є теоретичне та прикладне дослідження суті та особливостей управління персоналом як однієї з умов управління розвитком підприємства.

Досягнення зазначеної мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність і особливості управління персоналом на туристичному підприємстві;
- розглянути поняття конкурентоспроможності туристичного підприємства;
- охарактеризувати стан та структуру персоналу підприємства “Пегас Туристік”;
- проаналізувати управління персоналом підприємства “Пегас Туристік”;
- оцінити якісний склад персоналу підприємства “Пегас Туристік”;
- удосконалити підходи до управління персоналом;
- застосувати мотивований механізм стимулювання праці персоналу.

**Об'єктом дослідження** є процес управління персоналом підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні та прикладні аспекти управління персоналом як однієї з умов управління розвитком підприємства.

**Методи дослідження.** У процесі виконання роботи були використані такі методи дослідження: порівняння, систематизації та узагальнення; статистичного аналізу; індукції, дедукції та системного підходу; формалізації.

**Інформаційною базою даної роботи** є : законодавчі та нормативні документи, монографії та статті вітчизняних та зарубіжних науковців,

періодична література, статистичні матеріали за даною проблематикою, звітні дані підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі проаналізовано сутність і особливості управління персоналом на туристичному підприємстві, державний досвід розвитку управлінням персоналом у туризмі в Україні та поняття конкурентоспроможності туристичного підприємства.

У другому розділі охарактеризовано діяльність мережі агенцій «Пегас Туристік», проведено аналіз організаційно-економічної діяльності туристичної мережі та визначено особливості процесу управління персоналом туристичного підприємства «Пегас Туристік».

Третій розділ містить шляхи удосконалення персоналом «Пегас Туристік». Запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності та рекомендації щодо покращення кадрової політики туристичних агенцій «Пегас Туристік».

## **ВИСНОВКИ**

Узагальнення наукових і прикладних результатів дозволило сформулювати такі висновки:

1. Відповідно до існуючих розробок у сфері управління розвитком підприємства набули подальшого розвитку визначення понять “персонал” та “управління персоналом”. Під персоналом пропонується розуміти сукупність

працівників підприємства з певними динамічними якостями, що сформувалися під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів середовища, для досягнення цілей підприємства. Управління персоналом є комплексною системою заходів спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його можливостей задля здійснення управління розвитком підприємства.

2. Доведено, що система управління персоналом є налагодженим механізмом групи фахівців апарату управління персоналом (суб'єкт управління), який використовує для управлінського впливу на об'єкт управління: технічні засоби, інформаційну базу даних, комплекс методів, на основі діючої законодавчої, нормативно-правової бази для досягнення цілей підприємства. Обґрунтовано, що система управління персоналом включає: суб'єкт управління, об'єкт управління, управлінський вплив та зворотні зв'язки; підсистеми є наступні: аналізу та планування; підбору, найму та обліку; оцінювання, навчання та підвищення кваліфікації; мотивації; організації трудових відносин на підприємстві; інформаційного та правового забезпечення.

3. Досліджено, що підприємство «Пегас Туристік» проводить цілеспрямовану роботу із регулювання чисельності працівників. На основі проведеного аналізу стану та структури персоналу зазначено, що впродовж досліджуваного періоду спостерігається зростання чисельності працівників. Найбільші коливання кількості штатних працівників відбулися в періоди з 2016-2017 та 2018-2019 рр. Коефіцієнт плинності персоналу показує, що плинність персоналу має тенденцію до зниження, що свідчить про покращення роботи з персоналом. Управління персоналом ґрунтується на комплексі регламентів, що визначають місце та роль кожного структурного підрозділу та кожного працівника в системі управління, порядок, норми взаємодії між ними та форми впливу на об'єкт управління. Проведено комплексну оцінку працівників, під час якої було враховано професійно кваліфікаційний рівень ділові якості,

складність роботи, конкретний результат досягнутий працівниками підприємства. Доведено, що для підвищення професійного розвитку персоналу потрібно використовувати методи навчання на робочому місці, електронне навчання, коучинг лінійним менеджером, зовнішні конференції, семінари, зовнішні тренінги, курси, коучинг зовнішніми спеціалістами, ротація, навчання в дії

4. Удосконалено систему атестації і навчання персоналу підприємства «Пегас Туристік». Підприємству потрібно використовувати пропозиції працівників і атестацію персоналу під час вибору методів визначення потреби у навчанні. Запропоновано метод неформального вирішення локальних проблем. Метод дозволяє персоналу у неформальній обстановці навчатися і переймати досвід інших співробітників. Атестацію персоналу запропоновано проводити частинами (електронне тестування, бесіда із керівником підприємства «Пегас Туристік») для зрівноваження об'єктивності та суб'єктивності думок. До питань електронного тестування працівника доцільно включати опитування, щодо якості робочого процесу; питання по спеціальності; аналітичні питання щодо забезпеченості працівника відповідними ресурсами; пропозиції працівника. Ці групи питань допоможуть проаналізувати не тільки кваліфікацію працівника, а визначити можливі причини не ефективної роботи та шляхи вирішення проблем.

5. Застосовано мотивований механізм стимулювання праці персоналу, який включає: оцінку роботи персоналу, методи мотивації, умови праці та результат мотивації. Найважливішими елементами механізму мотивації виокремлено принципи: відповідності та пов'язаності з матеріальними мотиваторами результатів діяльності працівника, колективу, підприємства; об'єктивності та справедливості встановлення винагороди для всього персоналу; спрямованості мотивів на задоволення потреб, а стимулів на задоволення інтересів підприємства; гнучкості, довгостроковості та гласності

мотивації. Індивідуальний підхід до кожного працівника на практиці ускладнений через суб'єктивний вплив менеджерів, тому запропоновано віковий поділ мотиваторів залежно від віку особи.

6. Рекомендовано роботу відділу персоналу базувати на: динамічній зміні функцій, прав, обов'язків, працівників відділу; динамічній зміні цілей; динамічній зміні структури відділу; динамічній зміні чисельності працівників; динамічній зміні відношення з іншими відділами підприємства «Пегас Туристік». Застосування таких рекомендацій дозволить: збільшити продуктивність взаємовідносин “менеджер – персонал” за допомогою використання етики в діловому спілкуванні; зменшити затрати підприємства на пошук працівників через запропоновану систему співпраці з вищими навчальними закладами; покращить моральний клімат підприємства «Пегас Туристік» за допомогою підвищення рівня організаційної культури; підвищить рівень відповідальності працівників через налагодження самоуправління, ефективної співпраці лідера та колективу; зменшить плинність та період адаптації персоналу завдяки внутрішній культурі підприємства.