

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення організації праці в готелі «Вік Жан»
 (ФОП Коліщак М.В.)

Рівень вищої освіти _____ перший (бакалаврський)
 Галузь знань _____ 24 «Сфера обслуговування»
Шифр і назва галузі знань
 Спеціальність _____ 241 «Готельно-ресторанна справа»
Шифр і назва спеціальності
 Освітня програма _____ «Готельно-ресторанна справа»
Назва
 Шифр _____

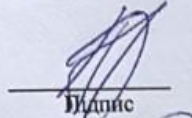
Виконав:

студент 4 курсу група ГРС-20-1
Шифр


Підпис

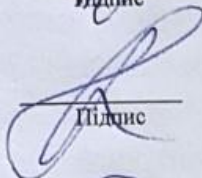
Аїда ХАЧАТРЯН
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: к.е.н., доц.


Підпис

Олена ДАВИДОВА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер: ст. викл.


Підпис

Оксана ГРИНДІЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
 Зав. кафедри туризму та
 готельно-ресторанної справи


Підпис

Ігор ЖУРБА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

04 вересня 2024 р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
 Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
 Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д. Жура Р.Е.
 «29» 04 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Хачатрян Аїда

1. Тема роботи Удосконалення організації праці в готелі «Вік Жан» (ФОП Коліщак М.В.)
 керівник роботи Давидова Олена Анатоліївна, доц., к.е.н.

Затверджена наказом ректора університету від «15» 02 2024 р. № 2

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 12 червня 2024
 3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо

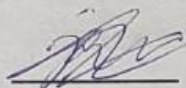
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні аспекти удосконалення організації праці в готельному господарстві 2. Характеристика діяльності та аналіз організації праці у готелі «Вік Жан» 3. Рекомендації щодо удосконалення організації праці готелю «Вік Жан»

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) 1. Основні завдання організації праці; 2. Система організації праці; 3. Класифікація форм організації праці; 4. Вміння, що потрібні працівнику для поглиблення та вдосконалення його «metaskills»; 5. Основні напрямки вдосконалення організації праці трудових колективів підприємства; 6. SWOT матриця для готелю «Вік Жан» 7. Характеристика оснащення номерів у готелі «Вік Жан» 8. Основні техніко-економічні показники готелю «Вік Жан»

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № п/п | Назва етапів (розділів) дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1. | Вибір теми дипломної роботи | Квітень 2024 | |
| 2. | Одержання індивідуального завдання | Квітень 2024 | |
| 3. | Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи | Квітень 2024 | |
| 4. | Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи | Травень 2024 | |
| 5. | Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи | Травень 2024 | |
| 6. | Підготовка першого розділу | Травень 2024 | |
| 7. | Підготовка другого розділу | Травень 2024 | |
| 8. | Підготовка третього розділу | Червень 2024 | |
| 9. | Підготовка висновків | Червень 2024 | |
| 10. | Здача науковому керівнику | Червень 2024 | |
| 11. | Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника | Червень 2024 | |
| 12. | Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті | Червень 2024 | |
| 13. | Попередній захист дипломної роботи на кафедрі | Червень 2024 | |
| 14. | Одержання відгуку наукового керівника | Червень 2024 | |
| 15. | Одержання рецензії зовнішнього рецензента | Червень 2024 | |
| 16. | Захист дипломної роботи | Червень 2024 | |

Студент



Аїда ХАЧАТРЯН

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Підпис

Керівник роботи



Олена ДАВИДОВА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Підпис

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 7 |
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ | 9 |
| 1.1. Характеристика організації праці: зміст, мета, завдання та основні елементи | 9 |
| 1.2. Зміни в організації роботи зумовлені кризовою ситуацією в країні | 15 |
| 1.3. Напрямки удосконалення організації роботи трудового колективу у готельному господарстві | 21 |
| 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ У ГОТЕЛІ «ВІК ЖАН» | 25 |
| 2.1 Характеристика середовища функціонування готелю «Вік Жан» | 25 |
| 2.2 Організаційно-економічна характеристика готелю «Вік Жан» | 31 |
| 2.3 Характеристики організації праці готелю «Вік Жан» | 35 |
| 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ГОТЕЛЮ «ВІК ЖАН» | 39 |
| 3.1. Рекомендації щодо збереження та зміцнення конкурентних позицій закладу на місцевому ринку | 39 |
| 3.2. Заходи із вдосконалення організації праці у готелі «Вік Жан» | 42 |
| ВИСНОВКИ | 47 |
| ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ | 49 |

ВСТУП

Особливості організації праці завжди викликають суспільний інтерес, оскільки вони залежать від таких важливих аспектів, як умови праці, можливості працевлаштування та просування по службі, мотивація та винагорода за результатами роботи, оплата праці, корпоративна культура тощо. Ці питання важливі для всіх працівників, тому що загальні умови праці залежать від цих питань і, в свою чергу, визначають якість і рівень життя, впливаючи на здоров'я працівника і добробут його сім'ї.

З іншого боку, особливості організації праці також є важливим питанням для роботодавців, адже від того, як працюють працівники, залежить економічний успіх компанії. Роботодавці повинні створювати умови праці для максимальної продуктивності працівників і застосовувати заходи мотивації працівників, які сприяють розвитку трудових здібностей компанії.

Дослідженню проблемам організації праці на підприємствах готельного господарства присвятили свої роботи такі вітчизняні і зарубіжні вчені як Б. Анрушків, В. Антонов, О. Арапова, В. Архіпов, Н. Балацька, О. Безпалько, А. Бережна, Ю. Береза, О. Владимир, Н. Гончаренко, П. Дудкін, М. Іоніка, К. Левін, О. Лещенко, Л. Малюта, С. Маркович, Л. Мельник, Е. Мінделл, Г. Мінцберг, В. Модирка, Г. Нагорняк, Е. Оробейко, В. Паляниця, М. Реутова, Л. Скібіцька, І. Стойко, О. Стрілець, М. Фрідман, В. Фрідріф, Л. Чухраєва, М. Шайц, Р. Шерстюк, Н. Шредер, Л. Яцун.

Метою даної кваліфікаційної роботи є вивчення та організація праці у готелі.

Відповідно до поставлених цілей дана робота вирішує наступні завдання:

- з'ясувати сутність та особливості організації праці готельних організацій
- врахування особливостей сектору закладів готельного господарства
- аналіз практичної діяльності готелю «Вік Жан».

– проаналізувати виробничо-господарську та основну діяльність досліджуваного підприємства та визначити основні фактори, що впливають на ефективність організації праці у готелі

- розробка пропозицій щодо удосконалення організації праці.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є готель «Вік Жан».

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти організації праці в сучасному готельному закладі.

Теоретичною основою дослідження є наукові досягнення вітчизняних та зарубіжних учених у галузі організації праці, нормативно-правова база України, а також фінансова та статистична звітність досліджуваних підприємств.

Інформаційною базою дипломної роботи являються нормативно правові акти, статистичні матеріали, монографії, статті, дані досліджуваного готелю.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Характеристика організації праці: зміст, мета, завдання та основні елементи

Особливості організації праці у сфері послуг, у тому числі закладів громадського харчування, продовжують постійно привертати увагу роботодавців та працівників, оскільки це одна з важливих умов ефективного ведення бізнесу та забезпечення високої якості послуг. Під організацією роботи розуміється певна система, яка забезпечує наявність внутрішньої узгодженості, залежності та злагодженої взаємодії залучених сторін, а також ефективне виконання завдань програми розвитку [1, 2].

Коли ми говоримо про цілі організації праці, то це можна пояснити на двох рівнях. З одного боку, метою організації праці є забезпечення підвищення рентабельності, а отже, прибутковості підприємства, іншими словами, забезпечення позитивного значення коефіцієнта ефективності системи роботи підприємства, що свідчить про якісне виробництво, для чого потрібно більше якісних продуктів і послуг, і необхідність зменшення витрат. З іншого боку, метою організацій праці є гуманізація праці шляхом зменшення важкої праці працівників і створення привабливих умов праці з точки зору безпеки, психологічного комфорту та можливостей професійного розвитку.

В економічній літературі є дослідження особливостей організації праці на різних рівнях.

- організація праці як засіб регулювання діяльності на рівні суспільства, тобто організація соціальної роботи
- організація праці як спосіб координації та координації дій усіх працівників підприємства (фірми, підприємства). Інтегровані в одну систему

та спрямовані на досягнення визначених цілей, тобто організація праці в самій компанії.

- організація праці як метод визначення та проектування умов для виконання наміченої послідовності завдань на кожному етапі виробництва з метою ефективного використання всіх предметів і засобів праці, тобто організація праці на будь-якому робочому місці.

Додатково слід виділити організацію роботи працівника, керівника кожної ланки та організацію роботи керівника. Організацію праці кожного працівника можна розглядати як систему особистих методів і прийомів роботи. Це має базуватися на: раціональній організації робочого місця, оптимізації умов праці та відпочинку, планування свого робочого дня, запобіганню або мінімізації нераціональних процесів, дій і етапів виконання робіт[4].

На корпоративному рівні одним із функціональних відділів є відділ організації праці, основними завданнями якого є правильна організація роботи та її регламентація, розробка графіків роботи, системи оплати та мотивації, контроль та нагляд за роботою дотримання законодавства про оплату праці, безпеку та нормування праці, забезпечення атестації та підвищення кваліфікації, підвищення професіоналізму персоналу, аналіз основних показників праці, укладання колективних договорів та управління їх виконанням.

В економічній літературі виділяють основні завдання за характером і змістом організації праці: організаційні, економічні, соціальні та психофізіологічні (рис. 1.1) [5].

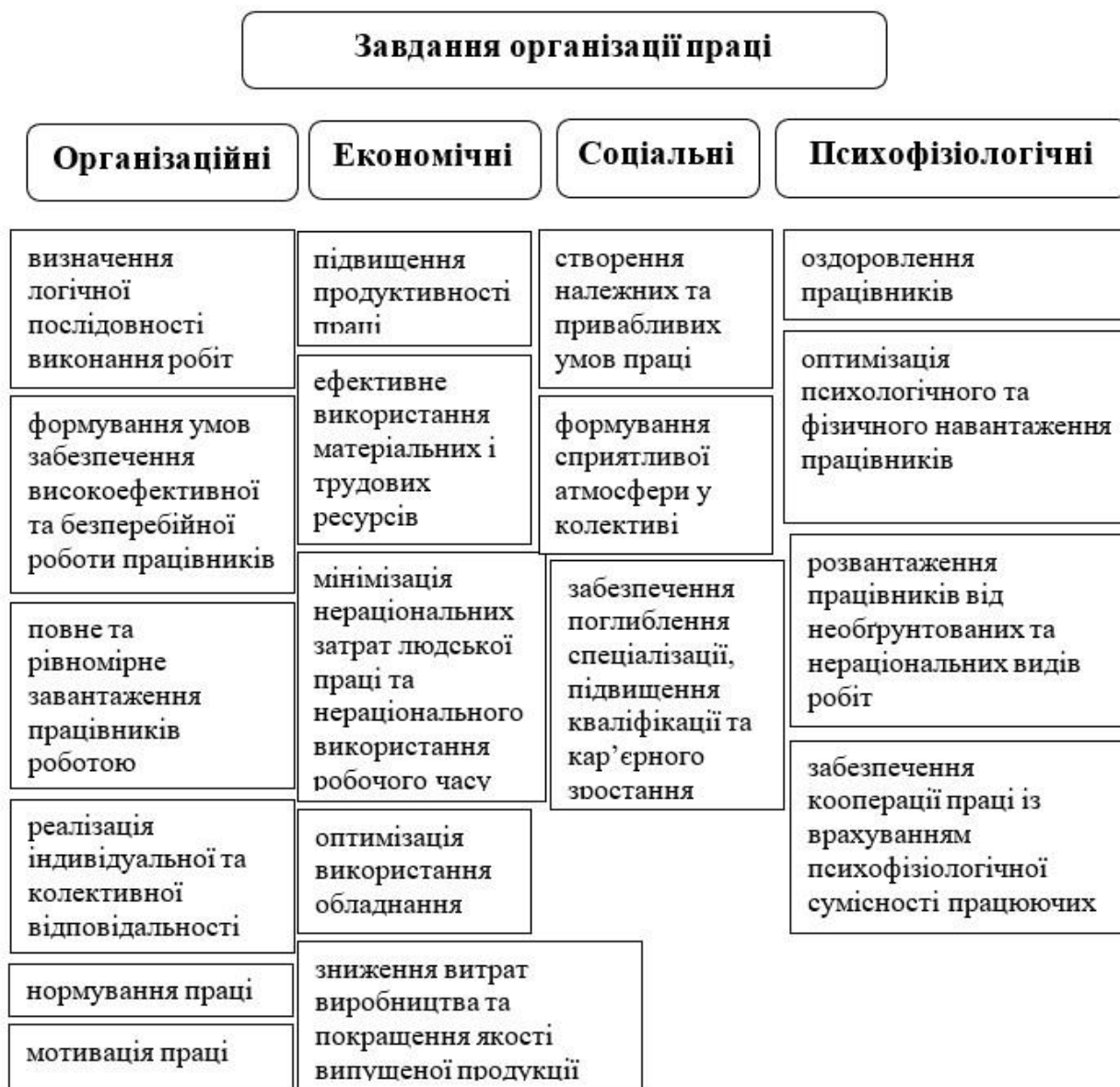


Рисунок 1.1 - Основні завдання організації праці [4,5,6]

Виділяють предметну, економічну та соціальну мету організації праці.

Метою предметної роботи є досягнення запланованого випуску продукту чи послуги належної якості протягом визначеного часу.

Економічна мета організації праці досягається шляхом досягнення об'єктивної мети максимальної економічної віддачі від кожної використаної одиниці живої праці. Вона визначається як продуктивність праці або інтенсивність заробітної плати та загальна виробнича собівартість реалізованої продукції.

Соціальною метою організації праці є гуманізація праці, зокрема поліпшення умов і якості трудового життя працівників, розвиток і реалізація

трудоу здібностей працівників, оптимізація людських стосунків, діяльності між працівниками. Це досягається завдяки покращенню взаємодії в процесі. Забезпечити умови, які дозволяють всім працівникам компанії отримувати задоволення від роботи [7].

Вказує на те, що завдання з організації роботи можуть мати статичний або динамічний характер. Статичний характер організації праці проявляється в структурі праці по всіх організаціях і виробничих ділянках підприємства, які виконують різноманітні виробничі завдання протягом усього виробничого процесу. Динамічні характеристики організації праці виявляються в специфіці виробничої поведінки та взаємодії, співпраці та спілкування всіх працівників, залучених у виробничий процес.

Організація праці є системним поняттям, і основними об'єктами цієї системи є:

- держава та професійні установи. Її головне завдання – ухвалення законодавства про працю в Україні та забезпечення його дотримання.

- центри зайнятості – установи, які є посередниками між працівниками та роботодавцями, збирають інформацію про вакансії, забезпечують тимчасове працевлаштування безробітних, здійснюють підготовку та перепідготовку

- підприємства та організації – найважливіша ланка розвитку національної економіки та місце праці людей. Одним із важливих завдань є створення та розширення робочих місць.

- робітники – особа, яка працює на підприємстві і здійснює трудову діяльність на основі найму та одержуваної винагороди у вигляді заробітної плати

- профспілки – будь-яка неприбуткова громадська організація, основною місією якої є захист прав працівників

Серед об'єктів організації праці можна виділити[3].:

- трудовий процес і та всі його етапи залежно від деталей виробничого процесу підприємств різних галузей

- порядок та умови проведення різних етапів робочого процесу, передбачені в організації та виробничому процесі підприємства

- взаємодія працівників і групою працівників у процесі організаційно-виробничої діяльності підприємства

- взаємодія працівників у різних сферах діяльності з використанням засобів виробництва.

Крім суб'єкта і об'єкта, залежно від специфіки поставлених завдань, як виділяють важливі елементи системи організації праці такі як (рис. 1.2) [9]:

- організація та обслуговування робочого місця

- планування, облік та розподіл роботи

- відбір кадрів та забезпечення розвитку кадрів

- ефективне використання та оптимізація робочого часу і відпочинку, а також графіків за визначені періоди: зміни, тижні, місяці, квартали.

- використання матеріального заохочення та інших методів мотивації для винагороди за працю

- підвищення дисципліни, упорядкування та оптимізація робочих процесів.

- зведення до мінімуму шкідливих і небезпечних виробничих процесів, важкої та надмірної фізичної праці, надмірного психологічного та емоційного напруження, мінімізація дотримання заходів гігієни, охорони праці та гуманних умов праці

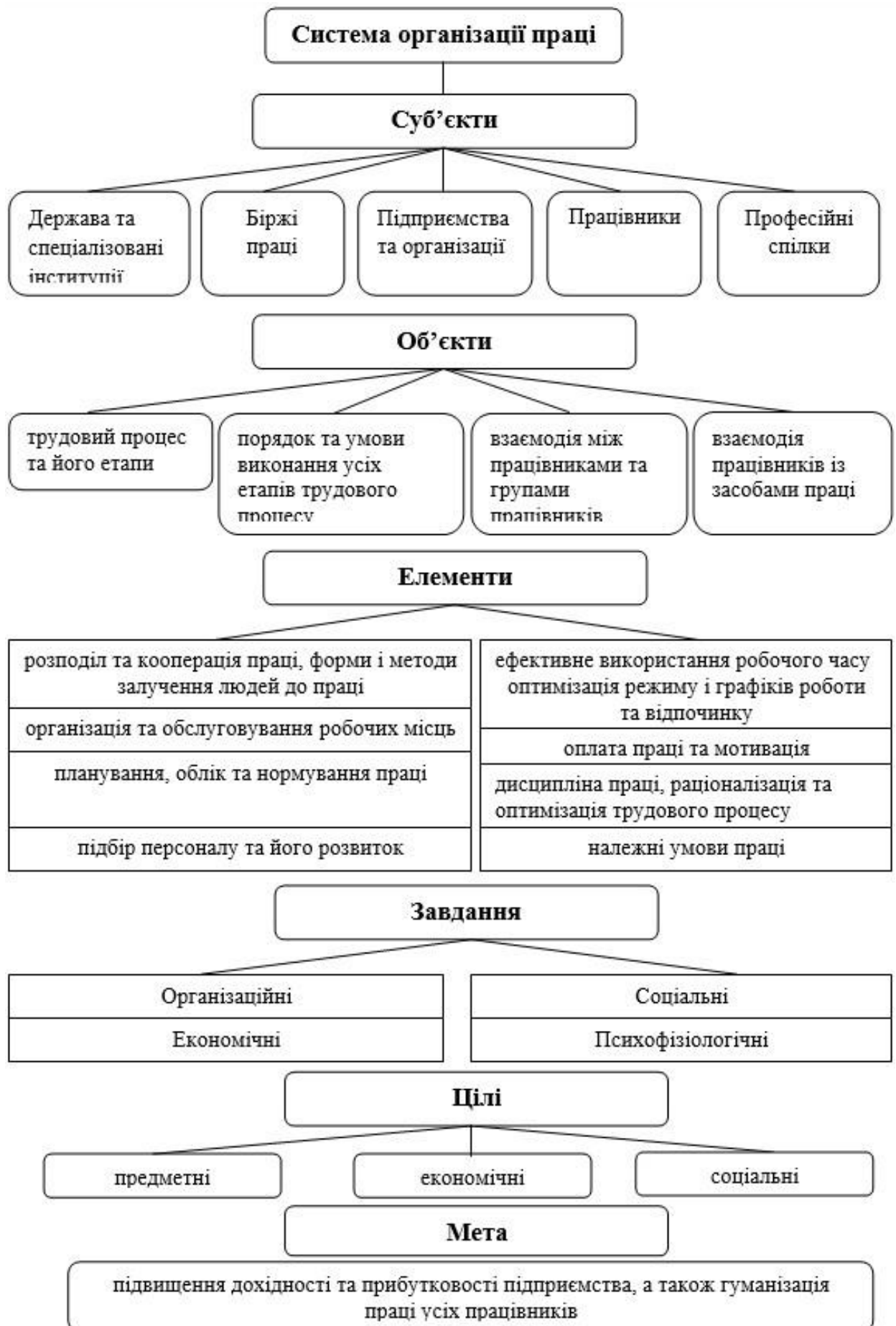


Рисунок 1.2. Система організації праці [3]

1.2. Зміни в організації роботи зумовлені кризовою ситуацією в країні

Завдяки прогресу науки і техніки, постійним змінам засобів виробництва, техніки виробництва, вдосконаленню форм і методів управління відбуваються зміни і в самій структурі праці, одна форма організації праці постійно трансформується в іншу, що характеризується більшою.

В даний час особливості організації праці на окремих робочих місцях на підприємствах характеризуються застосуванням наукових підходів, спрямованих на вивчення функціональних можливостей людини та визначення меж її працездатності та втоми. Коли розкривається свій потенціал, це не завжди ступінь реакції на несподівані подразники або стійкість до факторів навколишнього середовища, таких як шум, коливання температури, психологічний тиск.

Питання гуманізації організацій праці як одного з факторів підвищення продуктивності праці викликає все більший інтерес серед науковців і роботодавців у міру появи підходів до розуміння питань корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно до традиційного підходу до розуміння корпоративної соціальної відповідальності та етики бізнес-рішень, сформульованого М. Фрідманом, усі ресурси компанії використовуються для збільшення прибутку без порушення законодавства, а організація роботи здійснювалася таким чином, щоб соціальна відповідальність проявлялась через дотримання закону [10, с.41].

Етичний підхід до розуміння корпоративної соціальної відповідальності, сформульований П. Друкером, визнає, що організації мають зобов'язання етичного характеру перед своїми зацікавленими сторонами, працівниками та профспілками. Підприємці зобов'язані збалансувати суто економічні цілі з соціальними, етичними та економічними інтересами зацікавлених сторін [11].

У 1960-1970-х роках К. Левін, Е. Шаїца, На думку Г. Мінцберга, розуміння і ставлення до організації праці постійно змінюється в бік постійної гуманізації та оптимізації умов праці, форм організації праці, засобів мотивації

тощо [10, с.42]. Продуктивність праці кожного працівника залежить не тільки від його професійної підготовки, освіти та професійного розвитку, але й від застосування найбільш відповідної форми організації праці та найкращого оформлення робочого місця відповідно до його психофізіологічних потреб організації є за своєю природою різними видами праці і характеризуються особливостями раціоналізації трудових процесів. Форми організації праці класифікують за різними ознаками (табл 1.1).

Форма організації праці – це детальний опис і розподіл кроків роботи в загальному плані діяльності, тому правильний вибір форми організації праці, має відповідати конкретному виробничому процесу та виду діяльності, ефективності та продуктивності. Це сприяє чіткому та якісному виконанню покладених на кожного працівника завдань.

Таблиця 1.1 -Класифікація форм організації праці [9]

| Ознака | Характеристика |
|--|--|
| згідно способу формування планових завдань і обліку виконаної роботи | індивідуальні (характеризуються персоніфікованим підходом щодо розподілу завдань, обліку робіт та нарахування заробітної плати) |
| | колективні (передбачають групове виконання завдань виробничого процесу) [3, 4]: а) із абсолютним поділом праці, який здійснюється за освітнім кваліфікаційним рівнем та напрямом підготовки працівника; б) з вибірковою взаємозаміною, яка допускається при виконанні одних і тих же задач та операцій; в) з повною взаємозаміною, яка передбачає можливість обмінюватися робочими місцями, на яких ведеться виконання різних задач та операцій окремого підрозділу. Згідно ступеня самостійності виконання завдань колективні форми організації праці є: із повним та частковим самоврядуванням, а також без самоврядування |
| згідно чисельності колективу | із повним та частковим самоврядуванням, а також без самоврядування |
| згідно способу оплати праці | із індивідуальною трудовою діяльністю, з підрядним колективом, кооперативна праця та організація праці у малих підприємств |
| згідно способу взаємодії із керівником | прямого підпорядкування, договірного підряду, з контрактною основою та орендного договору |

Тому працю кожної людини слід визнавати частиною загального успіху компанії. Крім того, для успішного управління виробничо-господарською діяльністю підприємства необхідно дотримуватись відповідних принципів організації праці, найважливішими з яких є[3]:

1. Принцип розвитку особистості передбачає створення такого середовища, де кожен працівник може розвивати свої здібності та повністю реалізувати свій потенціал.

2. Принцип безпеки гарантує, що робоче місце кожного працівника є абсолютно безпечним, не загрожує його здоров'ю, не заважає виконанню його безпосередньої роботи та не викликає занепокоєння щодо досягнення очікуваних результатів або майбутньої втрати роботи бути зроблено.

3. Принцип справедливості полягає в тому, що кожен працівник повинен отримувати свою частку від загального доходу компанії пропорційно своєму трудовому внеску

Одним із головних викликів організації праці залишається необхідність гуманізації праці, що виражається в наступній формі. Пристосування матеріально-технологічної основи виробничого процесу до здібностей і особливостей кожного працівника. Відповідність кваліфікації та спеціальності виконуваної роботи кожного працівника. Забезпечення рівних умов праці для всіх працівників з відповідним рівнем підготовки та посадами [12, 13].

Науково-технічний прогрес, зміни в розумінні соціальної відповідальності, а також зовнішні зміни особливим чином формують особливості організації праці [14]. Обмеження, пов'язані з пандемією через Covid-19 та відсутність постійної робочої діяльності через воєнні дії, були однією з причин трансформації трудових організацій [15, 16]. Щоб зберегти свій бізнес, багатьом підприємцям довелося переходити на нові форми організації роботи, особливо на віддалену роботу або дистанційну онлайн роботу [15].

У цьому контексті трансформації організації праці виникає необхідність зосередитися на формуванні нових навичок для забезпечення ефективного

виконання роботи та управління бізнесом. Ці важливі навички включають когнітивну гнучкість, емоційний інтелект, перспективне мислення, міждисциплінарність та ефективне лідерство (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 - Навички, що необхідні для ефективного виконання роботи в умовах невизначеності [17]

| Навичка | Характеристика |
|-----------------------|---|
| Когнітивна гнучкість | Підлаштування і творчість, здатність швидкого пристосування до мінливості навколишнього середовища та здатність креативити за будь-яких умов. Працівник із належною когнітивною гнучкістю отримує приплив енергії від істотних змін. Відтак за умов пандемії ці працівники не лякаються, а навпаки, миттєво адаптуються до невизначеності та приймають вірні та ефективні рішення. |
| Емоційний інтелект | Дозволяє уникати негативних хвилювань та тверезо оцінювати ситуацію та приймати необхідно-ефективні рішення, забезпечує можливість учувати настрої інших людей, а також тримати під контролем свої емоції. За умов пандемії затребуваність працівників, які мають емоційний інтелект лише зростає. |
| Футуристичне мислення | Спроможність працівника передвістити усілякі події, а також їхню дію на тенденції розвитку тієї чи іншої галузі. Щоб розвинути це навик необхідно слідкувати за потенційними змінами та проявляти нестандартне мислення. |
| Міждисциплінарність | Перевага надається фахівцям широкого профілю, адже такі працівники володіють більшими знаннями, гнучкими навичками, спроможні швидко та цілком поринати в робочу суміжних спеціальностей. Такі працівники зазнають професійного успіху та уникають ризику звільнення з роботи. |
| Ефективне керівництво | Офісне управління трудовим ресурсом переноситься на віддалене, що вимагає нового ефективного керівництва, направлено на забезпечення належної продуктивності праці, навчання працівників керувати власним часом та виконувати завдання віддалено, справлятися зі стресом і досягати результатів, в тому числі за умов мінливості зовнішнього середовища. Задля кар'єрного розвитку необхідно розвивати лідерські якості, навіть тим працівникам, які не займають керівних посад. |

Хоча раніше говорили про необхідність набуття «hard skills» та «soft skills» як основних елементів для просування по службі та успіху в бізнесі, вони виявилися недостатніми в сучасній ситуації. Тому актуальною стає

поняття «metaskills», запропоноване американським психотерапевтом Емі Мінделл [19].

«Hard skills» — це спеціальні знання та навички та вміння практично застосовувати їх у виконанні основної діяльності певної професії.

«Soft skills» – це ті навички, які легко набути працівникам не лише як експертам у своїй галузі, але й як працівникам, щоб отримати нові знання та навички, а також зрозуміти необхідність постійного розвитку навичок рівень майстерності. Такий підхід до вивчення навичок дозволило швидко влитися в командну роботу та легко спілкуватися з менеджерами, колегами та клієнтами.

За словами Емі Мінделл, «metaskills» — це навички, які дають співробітникам можливість саморефлексувати, відчувати та зрозуміти власні здібності та стан, а також дають їм можливість робити перерви, коли це необхідно, щоб запобігти вигоранню [19]. Здатність зробити паузу в безперервному прагненні до успіху дає можливість з часом стати більш винахідливим і ефективним.

В умовах пандемії та військового стану у країні дистанційна робота стала найпоширенішою формою організації роботи, в якій дуже складно розрізнити процеси «праці та відпочинку», і кожному потрібно зберігати свідомість, пунктуальність і спокій. Завдяки «metaskills» співробітники можуть швидше виконувати роботу, розвиватися і досягати очікуваних результатів. Компанії, у яких усі співробітники розвивають «metaskills», будуть більш ефективними та конкурентоспроможними за мінливих умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

Зрозуміло, що всі працівники повинні вчитися протягом свого життя та розвивати такі навички, як здатність до адаптації, обізнаність, критичне мислення, проєктивність, співпраця та чесність, щоб поглибити та вдосконалити свої «metaskills» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Вміння, що потрібні працівнику для поглиблення та вдосконалення його «metaskills» [19]

| Вміння | Суть та спосіб досягнення |
|------------------------|---|
| Адаптивність | <p><i>Суть:</i> здатність швидко орієнтуватися у несподіваних ситуаціях і проаналізувати альтернативні варіанти розвитку подій, щоб обрати найкращий у якнайшвидший термін</p> <p><i>Спосіб досягнення:</i> 1) шукати відповіді на питання «а що якщо?» зі перспективною і моделюванням проєкцій на майбутнє, а не в минуле; 2) вміти завжди перебувати у стані «початківця», щоб уникати упередженого ставлення та проєктування суджень, обумовлених досвідом з минулого. Шукати відповідь на питання «що б можна було зробити таке, чого раніше ще не робили?» 3) розширювати світогляд та вивчати нове, варіативність знань сприяє ширшому моделюванню варіантів вирішення завдань</p> |
| Усвідомленість | <p><i>Суть:</i> розуміння власних бажань, мотивів і емоцій, розуміння та прийняття своїх сильних і слабких сторін, а також пошук способів їх зміцнення</p> <p><i>Спосіб досягнення:</i> 1) вивчати практики усвідомленості, зокрема, медитації; 2) шукати відповіді на питання: «що я зараз роблю? навіщо?», «що я відчуваю фізично? як я почуваюся емоційно? яке моє ставлення до того, що відбувається?»</p> |
| Критичне мислення | <p><i>Суть:</i> мислення, яка базується на усвідомленості та адаптивності. Мислення, яке передбачає обґрунтованість власних суджень, контроль думок та сам організованість. Це вміння фільтрації упередженості та маніпуляції, виявлення логічних помилок.</p> <p><i>Спосіб досягнення:</i> 1) виявляти власні вірні та хибні упередження і установки; 2) відрізнити власні переконання від насаджених іншими; 3) перевіряти свої переконання на наявність у них логічних помилок і спотворень</p> |
| Проактивність | <p><i>Суть:</i> здатність визначати пріоритети, готовність брати відповідальність на себе та діяти і досягати мети, не займати опікуючої позиції, не звинувачувати долю та не шукати винних</p> <p><i>Спосіб досягнення:</i> 1) шукати шляхи та способи вирішення проблеми, уникати позиції «не вдалося», «зірвалося», «так склалося»; 2) вимагати зворотного відгуку від керівництва та колег з метою виявлення причин проблеми; 3) виокремлювати зони свого впливу – що від вас залежить, а що ні</p> |
| Колаборація та щирість | <p><i>Суть:</i> успіх бізнесу залежить не від дій окремих професіоналів, а від синергії взаємодії спеціалістів різних напрямів. Щирість – це вміння розповідати і пояснювати складне простими словами, вміння щиро представляти себе такими якими ви є, без створення відчуття галасу (надмірної уваги) та конфлікту</p> <p><i>Спосіб досягнення:</i> 1) приймати власні сильні та слабкі сторони; 2) виходити з зони комфорту; 3) вміти пояснити своє бачення і запитувати про думки інших людей; 4) приймати інші думки без конфлікту</p> |

Тому, щоб адаптуватися до нових реалій організаційної роботи, власникам «metaskills» необхідно постійно працювати над удосконаленням, без чого їх «Hard skills» та «Soft skills», особливо у сфері роботи, стають все більшими і цього важко досягти через постійні зміни у зовнішньому середовищі.

1.3 Напрямки удосконалення організації роботи трудового колективу у готельному господарстві

У зв'язку з появою нової техніки та технологій, змінами в технологічному середовищі, результатами науково-технічного прогресу перед кожною компанією постає завдання впровадження заходів та дій, які спрямовані на удосконалення організації роботи трудового колективу. В основу удосконалення організації праці працівників підприємства необхідно закласти певні принципи, такі як [5]:

- підбір трудових колективів за певними критеріями і факторами психологічної сумісності, упорядкування всіх трудових процесів, забезпечення умов праці, що відповідають встановленим законодавством нормам, і полегшення праці персоналу

- науковість включає наукове обґрунтування комплексу заходів щодо вдосконалення організації, перевірку цих заходів у реальних умовах праці з урахуванням місцевої ситуації та реальних можливостей підприємства

- ефективність - це ступінь, до якого раціональна система організації праці збільшує випуск продукції (виконуваних робіт або наданих послуг) на одного працівника або людино-годину, а також збільшує собівартість (робіт, послуг) на одиницю продукції.

- соціальна спрямованість включає розвиток творчих здібностей співробітників, генерацію ідей, створення комфортних умов для творчої діяльності, а також підвищення трудових здібностей і продуктивності.

Напрями щодо удосконалення організації роботи трудових колективів безпосередньо пов'язані із зазначеними вище складовими. Виходячи зі складових організації праці персоналу суб'єктів господарювання, висвітлено основні напрями її вдосконалення.

1) удосконалити процес відбору та організації навчання персоналу, підвищення кваліфікації персоналу, шляхом безперервного навчання та підвищення кваліфікації, оцінка персоналу, впровадження інноваційних та креативних методів і методик навчання працівників

2) розробка та впровадження раціональних форм розподілу праці та кооперації персоналу шляхом моніторингу змін у динаміці розподілу праці (функціонального, кваліфікаційного чи технічного). Використання багатомашинних послуг у виробничих цілях, поєднання професійних і функціональних завдань. Оптимізація форми кооперування з урахуванням виду продукції, що випускається, її конструктивно-технічних характеристик, рівня механізації та автоматизації виробничого процесу.

3) удосконалення організації робочого місця та його обслуговування, планування робочого місця на підприємстві відповідно до особливостей виробничого процесу. Планувати та забезпечувати організаційно-технічне оснащення робочого місця з урахуванням потреб виробництва. Ефективне планування використання робочого часу основного та допоміжного персоналу. Впровадження сучасних систем обслуговування, що відповідають встановленим вимогам, рівню розвитку організації і технології виробництва.

4) удосконалення та раціоналізація виробничих процесів підприємства шляхом використання нових ефективних технологій і методів праці (у тому числі прогресивних методів організації праці у виробничих підрозділах; впровадження методів навчання та ефективної роботи та правильної організації праці, проведення тренінгів).

5) постійне вдосконалення процесу нормування праці на підприємствах шляхом моніторингу та перегляду встановлених норм і стандартів,

розроблення та впровадження законних норм щодо витрат часу, виробітку та інших норм та їх урахування під час планування виробництва.

6) Здійснення заходів щодо модернізації умов праці на підприємствах шляхом санітарно-гігієнічного, естетичного, ергономічного, технічного та інших умов праці та дотримання вимог законодавства. Вимоги до охорони праці, впровадження сучасних систем безпеки та гігієни праці.

7) зміцнювати трудову дисципліну працівників підприємства шляхом заохочення творчих ідей, раціоналізації та винахідництва. Розуміти особисту відповідальність за власні результати праці та колективні результати. Дотримання режиму робочого часу.

8) раціоналізація робочого часу та часу відпочинку шляхом організації праці у так званому змінному режимі в різних підрозділах суб'єкта господарювання, ефективного управління позаробочим часом та організації заходів щодо його забезпечення.

9) раціональні форми матеріального та морального стимулювання праці працівників шляхом розробки та впровадження гнучких систем матеріального стимулювання, колективного стимулювання праці, індивідуальних систем преміювання, застосування статусного та морального заохочення.

10) удосконалити процес моніторингу якості виконаних завдань та роботи корпоративних працівників, організувати процес звітності структурних підрозділів, покращити якість роботи окремих працівників та здійснити якість роботи працівників.

Узагальнюючи, можна схематично відобразити напрямки удосконалення організації праці трудового колективу (рис. 1.3).

Основними напрямками удосконалення організації праці є [8]:

- удосконалити структуру та організацію роботи управління шляхом усунення дублювання повноважень і робіт, шляхом чіткого розмежування функцій, які виконують керівництво та працівники апарату управління.

- покращення внутрішнього документообігу шляхом впровадження та підтримки функціональності системи документообігу для своєчасної

підготовки звітів та всіх типів документів, що використовуються в процесах управління компанією.

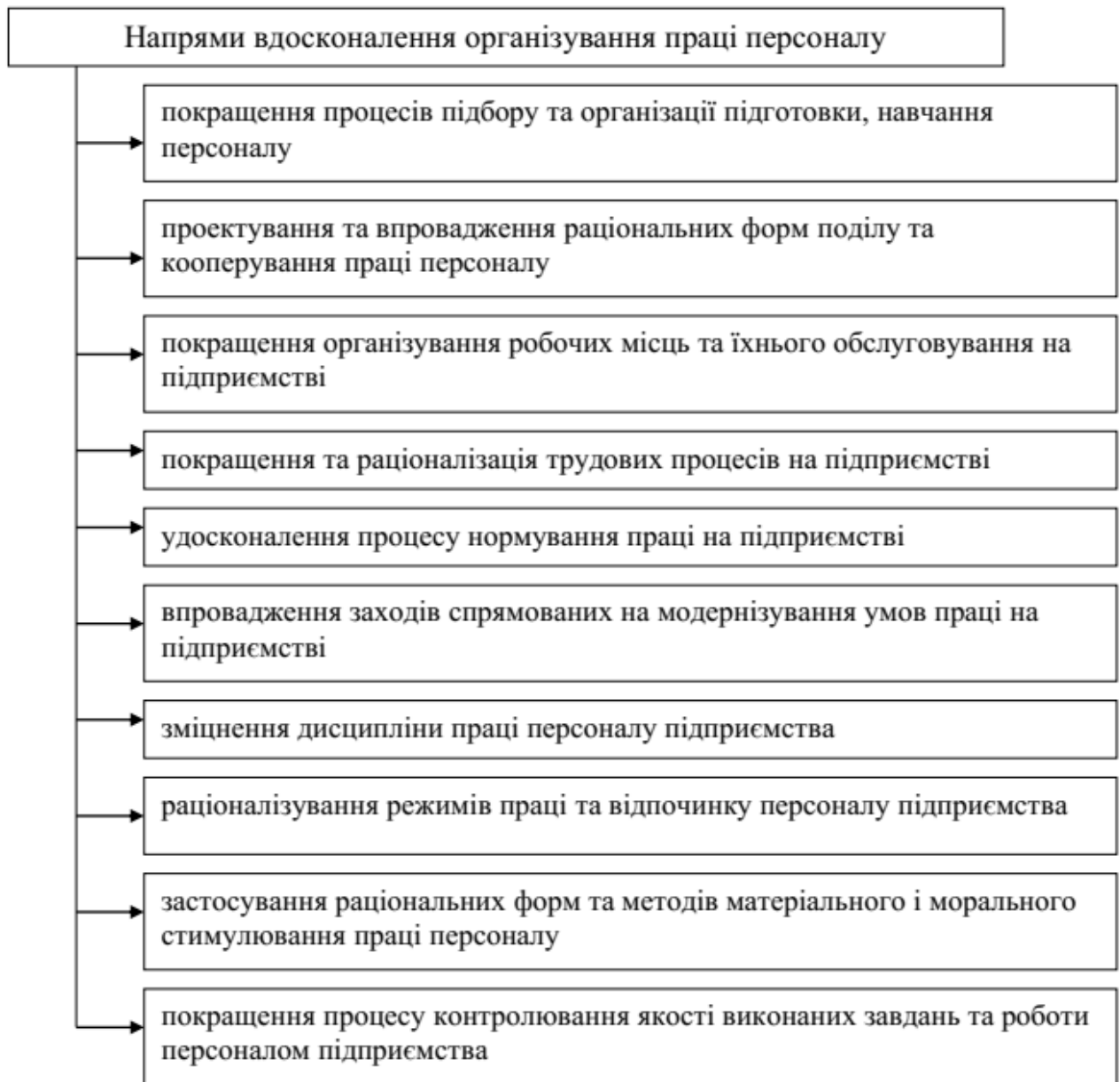


Рисунок 1.3 - Основні напрямки вдосконалення організації праці трудових колективів підприємства

- удосконалити технічну підтримку адміністративних завдань для підвищення ефективності виконання всіх адміністративних функцій.

- - оцінити роботу керівників шляхом визначення трудомісткості роботи керівника та кількості підпорядкованих виконавців.

- удосконалити систем оплати та стимулювати управлінську працю на підприємстві

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ У ГОТЕЛІ «ВІК ЖАН»

2.1 Характеристика середовища функціонування готелю «Вік Жан»

Готельний комплекс «Вік Жан» знаходиться у тихому районі Дубово міста Хмельницького. Транспортні вузли дозволяють легко дістатися до всіх куточків міста. Даний готельний комплекс є сучасним діловим та культурним центром Хмельницького. Адреса м. Хмельницький, вул. Березнева 5/1. Готельний комплекс «Вік Жан» складається з чотирьох окремих корпусів і двох будівель. У готелі 28 номерів різного типу, всі вони оформлені в класичному стилі також оснащені телевізором, письмовим столом та усім необхідним для якісного проживання. Ванна кімната з душем укомплектована феном і безкоштовними туалетно-косметичними засобами.

Комплекс має гарні природні пейзажі та озеро з лебедями. До послуг гостей альтанки та два будинки з каміном та оригінальним народним інтер'єром. До послуг гостей конференц-зал на 40 місць, безкоштовний Wi-Fi та автостоянка. На території комплексу працює ресторан, де можна насолодитися стравами української кухні. Наші розкішні альтанки вміщують від 7 до 20 осіб і створюють атмосферу райського куточка. Для маленьких відвідувачів комплексу є дитячий майданчик та дитяча кімната у самому ресторані.

Готельний комплекс «Вік – Жан» - один з невеликих приватних готелів міста, який працює круглий рік. Розрахований на короткочасне перебування туристів. У таблиці 1.1 наведені основні характеристики готельного комплексу.

Таблиця 2 1 – Загальна характеристика готелю «Вік Жан»

| Показники | Характеристика |
|--|--|
| Назва та юридична адреса | Готельно-ресторанний комплекс «Вік – Жан». |
| Форма власності | Приватна |
| Структура управління | Лінійна |
| Місце розташування | м. Хмельницький, вул. Березнева 5/1 |
| Архітектурне та об'ємно-планувальне рішення будівлі | Компактна форма |
| Дата заснування підприємства, введення в експлуатацію | 1.04.2006 |
| Кількість поверхів | 2, 3 |
| Рівень комфорту, дата сертифікації (кількість «зірок») | 4 |
| Специфіка підприємства: | Конференц-зал, аудіовізуальні засоби, ксерокс, факс, користування комп'ютером, Інтернет, , казино, більярд, інше |
| Місткість засобу розміщення | 26 номерів і 2 котеджі |

Вплив конкурентів на діяльність готельного комплексу «Вік-Жан» дуже великий. Тому що, конкурують компанії із схожими послугами. Аналізуючи конкурентів, дуже важливо визначити ключові фактори, які їх характеризують. Основними конкурентами готельного комплексу «Вік-Жан» є готельний комплекс «Ле Каприз», готельно-ресторанний комплекс «Південні ворота», готельний комплекс «Optima Collection Khmelnytskyi» та готель «Волч'я хіжина». Необхідно порівняти задоволеність клієнтів між готелем «Вік Жан» і основними готелями-конкурентами. Для проведення такої оцінки необхідно оцінити важливість складових якості роботи та важливість складових якості роботи за п'ятибальною шкалою. Аналіз конкурентів здійснюється за характеристиками, наведеними в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Оцінка діяльності конкурентів в готелі «Вік – Жан»

| Об'єкт оцінки | Показники | Оцінка в балах | | | | |
|---------------|--------------------|--------------------------------|--|---|------------------------|---|
| | | Готельний комплекс «Le Каприз» | Готельно-ресторанний комплекс «Південна брама» | Готельний комплекс «Optima Collection Khmelnytskyi» | Готель «Волч'я хіжина» | Готельно-ресторанний комплекс «Вік Жан» |
| 1 | Широта асортименту | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 2 | Додаткові послуги | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 |
| 3 | Якість послуг | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | Рівень сервісу | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 5 | Місткість залу | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 6 | Місце розміщення | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 7 | Середній бал | 1,8 | 2,9 | 3 | 1,66 | 3 |

Поки один із 4-х об'єктів-конкурентів – готельний комплекс «Ле Каприз», готельно-ресторанний комплекс «Південні ворота» та Готельний комплекс «Optima Collection Khmelnytskyi» та готель «Волч'я хіжина». «Optima Collection Khmelnytskyi» — це заклад, який створює здорову конкуренцію нашому готелю. Його діяльність знаходиться в центральній частині міста. Основним видом діяльності даного закладу є надання послуг з розміщення та обслуговування.

У середньому якість обслуговування даних готелів відрізнялася на 3% на користь готелю «Вік - Жан». Взагалі готель відвідують жителі міста віком 22-55 років, тому для визначення оцінки споживчих характеристик готелю було проведено невелике опитування відвідувачів, результати якого наведено в таблиці 2.3. Оцінка складається від 0 до 3 балів.

Таблиця 2.3 – Оцінка усіх характеристик споживачів готелю «Вік – Жан»

| Параметри | Індикатори | Оцінка |
|--|--|--------|
| Зміна переваг, потреб, смаків споживачів | 1.1.Ступінь зміни потреб споживачів | 2 |
| | 1.2.Ступінь зміни переваг і смаків споживачів стосовно послуг, що пропонується підприємством | 3 |
| Схильність споживачів до послуг підприємства | 2.1.Частота відвідування та користування послугами | 3 |
| Купівельна спроможність споживачів | 3.1.Рівень інформованості споживачів про діяльність підприємства | 2 |
| | 3.2.Чутливість споживачів до зміни рівня цін на послуги підприємства | 2 |
| | 3.3.Ступінь лояльності споживачів | 3 |
| | 3.4.Фінансовий стан споживачів | 2 |

Все, що знаходиться в біля підприємства та його околицях, безумовно, вплине на життя готелю «Вік Жан» і може вплинути на роботу готелю як негативно, так і позитивно. Макросередовище включає загальні фактори, які безпосередньо не впливають на короткострокові показники компанії, але можуть впливати на її стратегічні плани розвитку. Робота компанії залежить від економіки, політики, права, демографії, природи тощо. Ступінь впливу факторів макросередовища на підприємницьку діяльність розглянуто в таблиці 2.3.

Результати оцінки впливу макросередовища на діяльність «Вік Жан» показують, що впливають такі фактори, як розвиток громадського харчування та рівень суспільної підтримки перед керівництвом готелю.

У той час як інфляція, податкові ставки та політична невизначеність ускладнюють бізнес-операції, а програми, законодавство, населення та інші позитивні інновації зараз навпаки позитивно впливають на розвиток готельного господарства.

Таблиця 2.3 – Оцінка факторів макросередовища в готелі «Вік – Жан»

| Група факторів | Фактор | Характер впливу фактора (+,-) | Оцінка ступеня впливу факторів у балах від 0 до 3 |
|---------------------|--|-------------------------------|---|
| Економічні | 1.Розвиток економіки Хмельницької області | – | 2 |
| | 2. Стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні | + | 3 |
| | 3. Темп інфляції | – | 2 |
| | 4. Рівень податкових ставок | – | 1 |
| | 5. Рівень доходів населення Хмельницької області | – | 3 |
| Політичні | 1. Рівень політичної стабільності в Україні | - | 2 |
| | 2. Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку | + | 1 |
| Правові | 1. Законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємства | + | 3 |
| Демографічні | 1. Чисельність населення України | + | 2 |
| | 2. Статеві-віковий склад населення | + | 3 |
| Науково-технічні | 1. Нововведення в області готельно-ресторанних послуг | + | 2 |
| | 2. Нововведення в області готельно-ресторанних технологій | + | 2 |
| Природні | 1. Природні умови | + | 3 |
| | 2. Стан природних ресурсів України | + | 1 |
| | 3. Екологічний фактор | - | 2 |
| Соціально-культурні | 1. Рівень освіти в Україні | - | 2 |
| | 2. Соціальні умови життя | + | 1 |

Тому, незалежно від політичної ситуації та військових дій в країні, готель «Вік Жан» зможе конкурувати на ринку готельних послуг.

Потенційні перспективи готелю та проблеми на ринку можна проаналізувати за допомогою SWOT аналізу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз для готелю «Вік Жан»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| 1. Зручне місце розташування 2. Досвід роботи підприємства 3. Стабільний фінансовий стан готелю 4. Наявність висококваліфікованого персоналу 5. Наявність конференц залу на велику кількість гостей 6. Наявність додаткових послуг | 1. Обмежена реклама в засобах масової інформації ,а також в Інтернеті 2. Непривабливий зовнішній вигляд голосний вивіски готелю, його емблеми 3. Мала кількість номерів високого класу 4. Низький рівень впізнаваності бренду готелю |
| Можливості | Загрози |
| 1. Розширення асортименту готельних (основних та додаткових) послуг 2. Оптимізація рекламної діяльності 3. Модернізація старих номерів | 1. Поява аналогічних чи подібних підприємств конкурентів 2. Активізація конкурентів, тобто створення ними нових послуг і програм обслуговування) 3. Відсутність власного Web - сайту |

2.2 Організаційно-економічна характеристика готелю «Вік Жан»

Готель був заснований 01.04. 2006 році, він вже не дуже молодий, але активно кожен рік розвивається. Готель був створений для тихого та приємного відпочинку і виконує усі побажання гостей. Готельний комплекс постійно обслуговує іноземних гостей, це і по сей день їх основна «фішка». За формою власності готель «Вік Жан» є приватним підприємством. Сам готель має основну будівельну площу 707,7 м², в кількості є номери економ, люкс, комфортабельні, 2 котеджі та одно- та двомісні номери

Загальний аналіз житлового стану готельного комплексу «Вік-Жан» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз житлового фонду готелю

| Показники | Роки | | |
|---|------|------|------|
| | 2021 | 2022 | 2023 |
| Загальна площа, м ² | 4990 | 4990 | 4990 |
| Жила площа усіх номерів, м ² | 100 | 140 | 170 |
| Місткість, місць | 40 | 45 | 50 |
| Кількість усіх номерів, з них: | 23 | 26 | 28 |
| - одномісних | 5 | 6 | 7 |
| - двомісних | 10 | 12 | 14 |
| - економ | 4 | 3 | 2 |
| - класу «Люкс» | 1 | 1 | 1 |
| - класу «Комфорт» | 1 | 2 | 2 |
| - котедж | 2 | 2 | 2 |

В готелі 26 номерів та 2 котеджі. Усі номери готелю поділяються на шість категорій: економ клас, одномісний стандарт, двомісний номер, комфорт, люкс та два будиночки. Дизайн кожного номера та котеджу виражає домашній затишок, м'які кольори та елегантну елегантність. У дизайні використані тільки натуральні матеріали, а поєднання зручних і елегантних меблів з елементами арт-деко створює атмосферу життєрадісності серед гостей і зустрічає гостей готелю «Вік Жан» з самого входу.

Додатково сніданок входить у вартість номера. Також готель надає додаткові послуги, правда, за окрему плату.

Ці послуги:

- трансфери від вокзалу до готелю та вокзалу
- послуги з прання та прибирання
- цілодобове обслуговування номерів
- бронювання та продаж квитків на автобусні та залізничні рейси.

Характеристика технічного оснащення всіх номерів і котеджів готелю «Вік Жан» наведена в таблиці 2.6. Можна побачите, що номери в готелі майже однакові.

Кожна галузь, кожна країна і навіть кожен малий бізнес чи компанія мають власні основні цінності, до яких слід прагнути. Наступним етапом аналізу діяльності готельних підприємств є вивчення та детальний аналіз основних економіко-технічних показників (табл. 2.7).

Таблиця 2.6 – Характеристику технічного оснащення номерів та котеджів у готелі «Вік Жан»

| Технічне оснащення | Економ | Стандарт одномісний | Двомісний номер | Комфорт | Люкс | Котедж |
|---------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|---------|-------|--------|
| | Наявність / кількість шт. | | | | | |
| Двері і замки | | | | | | |
| Двері | 1 шт. | | | | | |
| Замок з внутрішнім запобіжником | 1 шт. | | | | | |
| Освітлення | | | | | | |
| Загальне освітлення номеру | + | + | + | + | + | + |
| Світильник біля ліжка | 1 шт. | 1 шт. | 2 шт. | 2 шт. | 3 шт. | 3 |
| Електророзетки | | | | | | |
| Не менше 2-х на кімнату | + | + | + | + | + | + |
| У санвузлі | + | + | + | + | + | + |
| Телевізор | | | | | | |
| Телевізор з плоским екраном | + | + | + | + | + | + |
| Кондиціонер | | | | | | |
| Кондиціонер з пультом керування | + | + | + | + | + | + |

Таблиця 2.7 – Основні техніко-економічні показники готельного комплексу «Вік – Жан»

| № | Показники | Од. виміру | Роки | | | Темпи зміни, % | |
|---|--|---------------|--------|---------|--------|----------------|---------------|
| | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2022/ 2021 | 2023/ 2022 |
| 1 | Чиста виручка від реалізації послуг | тис. грн. | 1613,4 | 2016,74 | 2200 | 136,36 | 109,09 |
| 2 | Повна собівартість послуг | тис. грн. | 1408 | 1760 | 1870 | 132,81 | 106,25 |
| 3 | Прибуток від реалізації | тис. грн. | 130,76 | 170,94 | 220 | 168,25 | 128,70 |
| 4 | Чистий прибуток / збиток | тис. грн. | 114,94 | 148,94 | 184,8 | 160,78 | 124,08 |
| 5 | Середньооблікова чисельність працівників | чол. | 28 | 31 | 36 | 110,71 | 116,12 |
| 6 | Фонд заробітної плати | тис. грн. | 721,2 | 854,4 | 891,0 | 118,46 | 104,28 |
| 7 | Середньомісячна заробітна плата | грн. | 6010,0 | 7120,0 | 8250,0 | 118,46 | 115,87 |
| 8 | Рентабельність послуг | % | 8,16 | 8,46 | 9,88 | | |

Розглянемо основні результати фінансової діяльності готелю «Вік Жан».

Як бачимо, що чиста виручка готелю «Вік Жан» в період аналізу постійно зростає на це навіть не повпливав військовий стан в країні, у порівнянні 2023 року до 2022 зросла на 109,09% та дещо менше ніж у 2022 році – 136,36%.

Прибуток від реалізації наданих послуг зростає 20221 році в порівнянні з попереднім роком та збільшується у 2023 році в порівнянні з попереднім роком та становить у 2021 р. – 1408 тис.грн., у 2022 р. – 1760 тис.грн., у 2023 р. – 1870 тис.грн.

Повна собівартість готелю «Вік Жан» також зростає. Собівартість готелю становить у 2021 р. – 130, 76 тис.грн., у 2022 р. – 170,94 тис.грн., у 2023 р. – 220,0 тис.грн.

Середньооблікова чисельність працівників у готелі «Вік Жан» протягом 2021–2023 рр. постійно зростала із розвитком даного підприємства. У 2022 році - 28 чол., до 36 чол. у 2023 році.

Фонд заробітної плати в готелі «Вік Жан» також постійно зростає, у порівнянні із 2022 р., у 2023 р. зріс на 104,28 % (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Фонд заробітної плати готель «Вік Жан» за 2021 – 2023 р., тис.грн.

Якщо порівняти прибуток від реалізації та чистий прибуток визначимо, що вони із кожним роком зростають. У 2022 році прибуток виріс на 34 тис.грн., у 2023 році на 35,86 тис.грн, з цього можна визначити , що готель незалежно від проблем у країні з кожним роком підвищує свою конкурентоздатність (рис. 2.5).

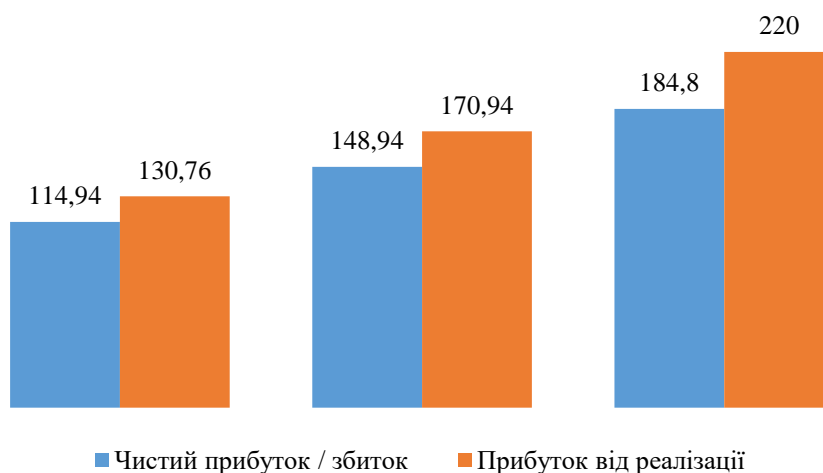


Рисунок 2.5 – Чистий прибуток та прибуток від реалізації готелю «Вік Жан» за 2021 – 2023 р., тис.грн.

Отже можна визначити, що готель «Вік Жан» постійно розвивається та існує позитивна динаміку зростання прибутку особливо в період воєнного стану в країні.

2.3 Характеристики організації праці готелю «Вік Жан»

В готелі «Вік - Жан» організаційна структура відображає взаємозв'язок між відділами управління підприємства (рис. 2.6). Вивчаючи цю структуру, можна зробити висновок, що вона є лінійною - функціональною. У компанії демократичний стиль управління, тому що всі рішення обговорюються командою, але приймає і несе за них відповідальність тільки керівник.

Отже, обравши лінійно-функціональну організаційну структуру, компанія отримала значні переваги в управлінні готелем:

- краща підготовка персоналу до прийняття професійних рішень і планування
- звільнити прямих керівників від детального аналізу питань
- можливість найняти консультантів і експертів

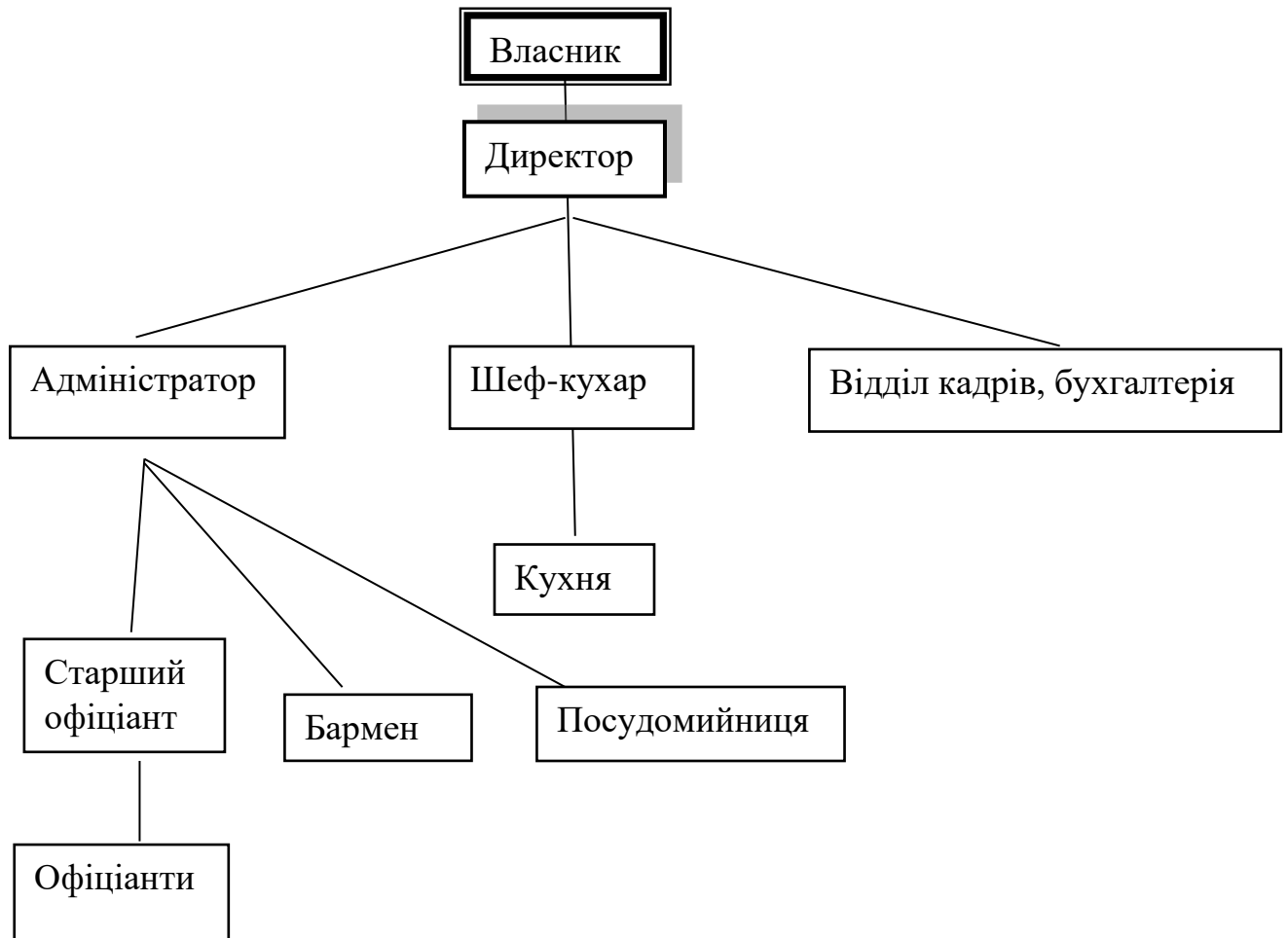


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління готелю «Вік – Жан»

Однак лінійно-функціональні організаційні структури також мають недоліки, а саме:

- відсутність тісної комунікації та горизонтальної взаємодії між виробничими підрозділами.

- ті, хто приймають рішення, зазвичай не беруть участі в їх реалізації, тому обов'язки недостатньо чіткі.

- вертикально інтегровані системи надмірно розвинені та мають тенденцію до надмірної централізації.

Організація готелю відображає повноваження та відповідальність кожного працівника. Ця структура дуже складна, а її нестандартні особливості визначаються функціонально-управлінськими особливостями організації.

Вік-Жан розглядає управління як процес. Це пов'язано з тим, що досягнення мети за допомогою інших – це не одноразова дія, а безперервний ряд взаємопов'язаних дій. Кожна з цих дій є процесом і має важливе значення для успіху організації. Це так звані функції управління. У таблиці 2.8 показано розташування функцій управління в компанії.

З даної таблиці видно, що всі основні функції організації управління готелем практично повністю реалізовані. Готель «Вік-Жан» має не так багато відділів, що виконують певні функції, визначені відділом. Форми, що здійснюють функції управління на підприємстві такі:

Таблиця 2.8 – Розподіл функцій управління на підприємстві «Вік-Жан»

| № | Назва посадової особи, підрозділу підприємства | Функції посадової особи, підрозділу підприємства | Завдання до вирішення |
|---|--|---|---|
| 1 | Генеральний директор | - посередник між власниками підприємства й управлінським персоналом, з одного боку, і гостями підприємства – з іншого. | - завдання організації взаємозв'язку між структурними підрозділами. |
| 2 | Начальник служби прийому і розміщення | Організація та контроль якості надання додаткових послуг готелю | - підтримка в належному стані великої кількості номерів, сауни, бенкетних залів. |
| 3 | Начальник служби номерного фонду | - бронювання, реєстрація, розподіл номерів, надання гостям різних інформаційних послуг, стягування плати за проживання, ведення необхідної документації; - ведення і підтримка в робочому стані бази даних, що містить інформацію про гостей і стан номерного фонду. | Приймає оперативні рішення у рамках своїх повноважень щодо прийому, розміщення та обслуговування клієнтів. |
| 4 | Начальник служби з харчування | - організація харчування в номерах; - організація роботи ресторанів; - взаємозв'язок працівників ресторану та готелю. | - закупівля продуктів, доставка, зберігання, обробка та подача страв; розробка меню; - контроль за дотриманням санітарних та гігієнічних норм при приготуванні їжі. |
| 5 | Начальник фінансового відділу | - планування, організація, координування всієї діяльності готелю, а також підбір і розміщення кадрів, оцінювання виконання поставлених цілей. | - складання бухгалтерської звітності; дотримання фінансової і договірної дисципліни; аналіз фінансово-господарської діяльності; складання бізнес-планів; складання звітів, балансів і рахунків, прибутків і збитків;. |

1. Адміністративна (директор готелю, генеральний директор, менеджер ресторану) вирішує такі завдання: визначає загальний напрямок політики компанії в рамках поставлених цілей і завдань; прийняття рішень, які зосереджені на конкретних сегментах ринку для задоволення потреб споживачів і вирішення проблем, пов'язаних з фінансовою політикою та управлінням економікою.

2. Операційна діяльність – забезпечує створення та впровадження основних і додаткових готельних послуг. Інженерні, енергетичні, транспортні та складські служби забезпечують безперебійну роботу всіх систем готелю, безперебійне електропостачання, своєчасне розгортання всіх ресурсів підприємства тощо.

3. Маркетинг - відділ продажу та маркетингу відповідає за просування готелю на ринку послуг.

4. Бухгалтерський облік – аналіз усієї господарської діяльності компанії.

У таблиці 2.11 наведена приблизна заробітня плата персоналу готельно-ресторанного комплексу «Вік-Жан».

Таблиця 2.9 – Орієнтовний штатний розпис готельного комплексу «Вік – Жан»

| Посада | Кількість, чол | | | Посадовий оклад, грн |
|----------------------------------|----------------|------|------|----------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | |
| Директор | 1 | 1 | 1 | 21500 |
| Адміністратор | 1 | 1 | 1 | 18000 |
| Бухгалтерія: | | | | |
| - головний бухгалтер | 1 | 1 | 1 | 15500 |
| - заступник головного бухгалтера | 1 | 1 | 1 | 14000 |
| Служба прийому | 2 | 3 | 3 | 14000 |
| Зав. господарства | 1 | 1 | 1 | 8600 |
| Покоївка | 2 | 3 | 3 | 8800 |
| Прибиральниця | 2 | 2 | 3 | 7500 |
| Електрик | 1 | 1 | 1 | 7500 |
| Сантехнік | 1 | 1 | 1 | 7500 |

За даними таблиці можна побачити, що найбільшу заробітну плату отримують директор, бухгалтер його заступник і служба прийому.

Зарплата персоналу готелю «Вік Жан» враховує не тільки основну

зарплату, але і премії, також доплату за додатковий робочий час, тобто понад 40 годин у тиждень. Дана система оплати праці (за даними штатного розкладу) представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Система оплати праці в готелі «Вік Жан»

| Погодинна | Погодинно-преміальна | Бонусна | Доплата |
|---|--|--|--------------------------------|
| Управлінський, основний і допоміжний персонал | | | Основний і допоміжний персонал |
| Оклад | Оклад і премія | Доплата за ненормований робочий день | За роботу в нічний час |
| За штатним розкладом | За штатним розкладом, але не більше 20% від окладу | За штатним розкладом, але не більше 20% від окладу | 15% |

Можна зробити висновок, що персоналу готелю не вистачає морального стимулювання, управління готелем дуже недооцінює даний фактор. Є працівники, які не знаходять належного визнання та поваги.

3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ГОТЕЛЮ «ВІК ЖАН»

3.1. Рекомендації щодо збереження та зміцнення конкурентних позицій закладу на місцевому ринку

На базі проведеного аналізу у розділі 2 було встановлено, що готельний заклад «Вік Жан» досить активно себе зарекомендував, але не розвивається як інші його конкуренти. Після більше десяти років функціонування на місцевому ринку у досліджуваного нами закладу з'явилося багато конкурентів. Власник «Вік Жан» розуміє, що даний заклад не зможе довго функціонувати без здорової конкуренції і зрозуміло, що у місті з'явилися заклади, які також крім готельних послуг, мають на своїй території активно працюючі ресторани, надають велику кількість додаткових послуг та інше. Позиція готелю «Вік Жан» така, що якщо з'являються конкуренти, то потрібно вміти бути конкурентоспроможним, потрібно виділятися та зацікавлювати гостей і також радіти за інших (конкурентів).

Аналіз закладів «Вік Жан» та його конкурентів показав, що різновиди номерів та ціни у них суттєво не відрізняються. Тому найбільший вплив на конкурентоспроможність готелю «Вік Жан» має саме його трудовий ресурс та оптимізація його використання. Тому, для покращення діяльності готелю, і як результат підвищення рівня його прибутковості, необхідно сконцентрувати зусилля по вдосконаленню організації праці та також на розвитку і мотивації працівників. Правильно розроблена система навчання та мотивації не тільки покращить матеріальне становище співробітників готелю, але й зробить готель привабливим місцем для роботи. Співробітники прагнуть тут залишатися, тому прагнуть підвищувати кваліфікацію та відточувати свою майстерність. Такі заходи значно підвищують конкурентоспроможність досліджуваних компаній.

Конкурентоспроможність ресторану можна описати формулою [40]:

Конкурентоспроможність ресторану =

$$\text{Конкурентоспроможність послуг} + \text{імідж (бренд)} \quad (3.1)$$

А конкурентоспроможність послуг ресторану можна визначити як:

Конкурентоспроможність послуг =

$$\text{якість} + \text{ціна} + \text{обслуговування} \quad (3.2)$$

Основні проблеми (рис.3.1), з якими зіштовхнувся «Вік Жан», не дали йому швидко адаптуватись до нових умов. Так, як все сталось раптово і не передбачувано. Як було з'ясовано у другому розділі, в умовах пандемії та у період військового стану заклад працював з перебоями, але на прибутку це не відзначилось.



Рисунок 3.1 - Проблеми управління організацією у готелі «Вік Жан» під час війни

Як бачимо, війна створила багато проблем готелю, які вимагали ретельного розгляду та ефективних рішень. Безпека наших гостей і співробітників є нашим головним пріоритетом, і ми повинні вжити всіх заходів для забезпечення їх безпеки. Зменшення попиту на початку війни та економічні обмеження вимагають коригування маркетингових стратегій і фінансових планів. Загалом управління готелю «Вік Жан» зобов'язані співпрацювати з органами влади та правоохоронними органами, виконувати додаткові вимоги та забезпечувати дотримання норм і обмежень. Психологічний стрес серед персоналу також потребує уваги та підтримки. Усі ці питання вимагають гнучкості, ефективності та здатності швидко адаптуватися. Управління готелем у воєнний час вимагає високих лідерських навичок і здатності приймати важливі рішення в умовах невизначеності та небезпеки.

З виведеного рівняння 3.2 видно, що всі основні показники залежать від якості організації праці та мотивації працівників. Тому вмотивування співробітників є одним із найважливіших засобів підвищення конкурентоспроможності компанії.

Управління готельним підприємством має свої особливості, адже успіх базується насамперед на якісних показниках роботи, таких як задоволеність відвідувачів та працівників. Таким чином, необхідно розробити підходи, щоб мотивувати працівників прийняти ці організаційні зміни та прагнути до покращення продуктивності. Дуже часто нерозуміння з боку співробітників організаційних змін, викликане різними факторами, може призвести до значних збитків для компанії та зниження продуктивності всього персоналу.

Аналізуючи національні та міжнародні підходи до мотивації працівників, робимо висновок, що найефективнішим заходом для забезпечення більшої участі працівників у роботі є прив'язка оплати праці працівників до результатів діяльності компанії.

Основними показниками, які відображають рівень мотивації та відданості співробітників роботі, є: швидкість реакції співробітників, якість

обслуговування, швидкість, рівень обслуговування, характер спілкування з працівниками. Це в цілому впливає на імідж і репутацію компанії.

Лише об'єднаними зусиллями всіх співробітників компанія може досягти своїх стратегічних цілей, а наявність спільних цілей створює почуття спільної відповідальності.

3.2 Заходи із вдосконалення організації праці у готелі «Вік Жан»

З метою організації скоординованої налагодженої праці та забезпечення ефективного функціонування підприємства усі заходи слід розробляти відповідно до його місії (рис. 3.2.)

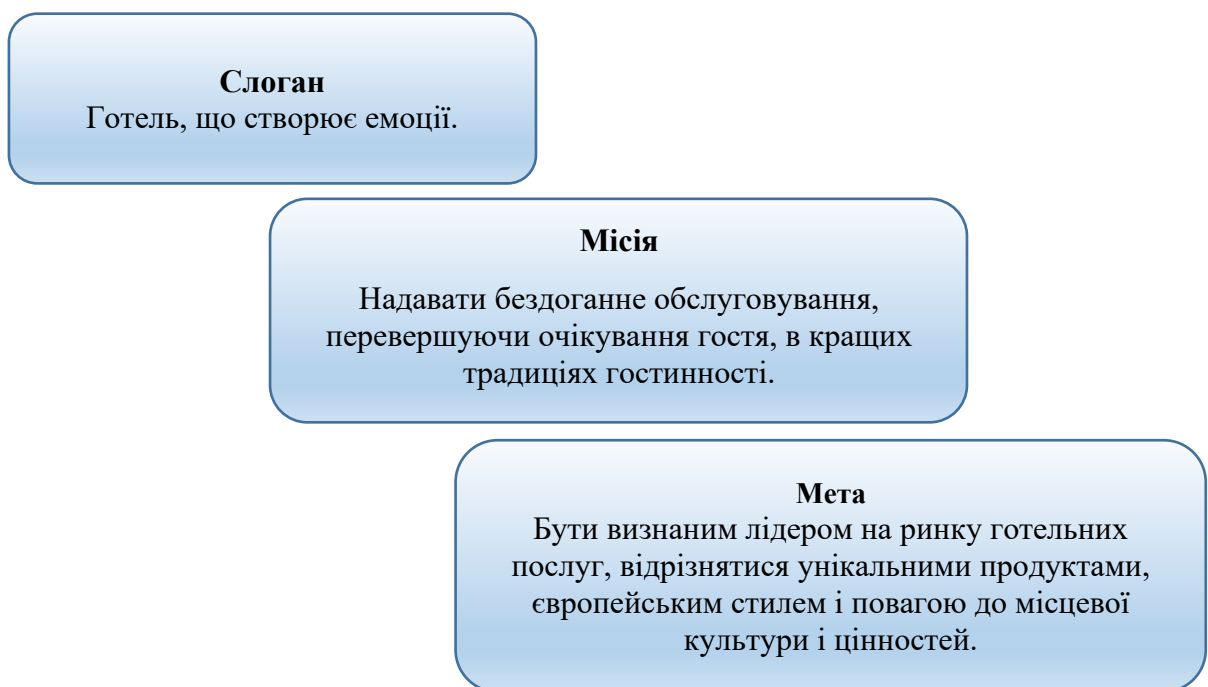


Рисунок 3.2 – Слоган – Місія – Мета готелю «Вік Жан»

Виходячи з цієї місії, визначили, що стратегією нашого закладу є зміцнення та розширення позицій готелю на ринку. Основою цієї стратегії є покращення організації праці, підвищення продуктивності та полегшення праці співробітників. Основними цілями введення проекту є:

1. Збільшити кількість позитивних відгуків до 85% протягом наступних 3 місяців.
2. Зменшили кількість негативних і посередніх відгуків на 10%.
3. Скоротити час очікування клієнтами поселення в номер на 15%.
4. Час приготування номеру для постояльца скорочено на 7%.

Виходячи з поставлених цілей, ми визначаємо основні напрями дій, на яких має сенс зосередитись – ключові елементи успіху компанії. Це сервіс, професіоналізм і особиста компетентність.

Остання категорія, так звані *soft skills*, включає всі особистісні риси людини, які допомагають їй спілкуватися, висловлювати свою точку зору та будувати стосунки з іншими. Однак цим якостям не навчають на тому ж рівні, що спеціалізованим навичкам (*hard skills*) в університетах, і в останні роки на них, як правило, наголошується під час прийому на роботу. Особливо важливий цей показник для готельної індустрії та громадського харчування, де вміння вийти із ситуації, що склалася, є запорукою успіху бізнесу.

Найважливіші особисті навички для роботи в готелі включають, але не обмежуються, грамотну, чітку усну та письмову мову, здатність вирішувати проблеми та розв'язувати конфлікти, а також здатність відповідати точно та швидко. Вміння адаптуватися до ситуації та ефективно працювати в стресових ситуаціях, дипломатичність та ввічливість. Тому працівники потребують подальшого навчання в цій сфері, а також практичних навичок. Адміністратори повинні провести ряд тренінгів, тому що особисті навички є частиною більшої концепції емоційного інтелекту. Освоєння цієї концепції можна розглядати в середньостроковій перспективі [41].

Наступним важливим елементом є обслуговування. Обслуговування клієнтів – це те, що визначає, чи повернеться клієнт у ваш готель чи піде в інший готель наступного разу.

Третій напрямок – професіоналізм співробітників. Необхідно звернути увагу, що критерії будуть різними для кожної групи. Для адміністраторів показники професіоналізму включають здатність запам'ятовувати клієнтів і їх

побажання, швидко передавати ці побажання покоївкам і виконувати їх через вчасно. Власник готелю повинен постійно контролювати рівень професіоналізму своїх співробітників. Це стимулює вдосконалення, оскільки безпосередньо впливає на продуктивність роботи та кінцеві результати.

Критичні фактори успіху можна використовувати для визначення того, які показники важливі для забезпечення цих факторів. Проаналізувавши роботу готелю «Вік Жан» та її вузькі місця, можна виділити такі важливі показники:

1. Акуратний персонал, який дотримується санітарно-гігієнічних вимог – (вимірюється кількість зауважень за місяць: ідеально – 2 зауваження, стандарт – 4 зауваження, незадовільно 4 і більше зауважень);

2. Швидкість обслуговування клієнту: ідеально - 5 хвилини, стандарт - 7 хвилин, незадовільно – 15 хвилин.

3. Швидкість і якість поселення при великій кількості гостей: ідеально – 15 хвилин, стандарт – 25, незадовільно – 25+.

4. Додаткові послуги – докладання додаткових зусиль, співробітниками, які задовольняють клієнтів. В кінці кожної зміни заповнюється спеціальна анкета. Для підвищення продуктивності пропонується запровадити систему оцінки цього показника. У цьому випадку бонус розраховується наступним чином: 10% співробітників, які отримали найбільшу кількість балів, отримують 15% від своєї зарплати, а наступні 15% отримують 10% премії.

5. Корпоративні стандарти. Це положення забезпечує дисципліну для працівників і стимулює зростання. Бонуси нараховуються, коли співробітники отримують нові навички або проходять навчання.

Щоб уточнити цю інформацію, можна подати вказані показники у вигляді електронної таблиці Excel. Отримані результати можна коригувати автоматично. Ця таблиця дозволяє працівникам самостійно розпоряджатися своїми розмірами зарплати. Ці результати також можна легко порівняти, порівнюючи місячні та річні значення та виділяючи на їх основі лінії тренду.

Особливу увагу слід звернути на ознайомлення працівників з новою системою оцінки продуктивності праці. Як уже зазначалося вище, нерозуміння співробітниками інновацій може мати багато серйозних наслідків для готелю та поставити під загрозу успішну реалізацію проекту. Щоб уникнути непорозумінь щодо цих показників, рекомендується створити спеціальний посібник для співробітників, де можна зберігати детальний опис усіх актуальних і незастосовних показників. Які переваги ця система приносить працівникам? Цей посібник можна поширювати як в електронному, так і в друкованому форматі. Зокрема, в такій документації повинні бути зафіксовані такі моменти:

1. Форма персоналу. Відповідно до Правил внутрішнього розпорядку готелю та санітарно-гігієнічних норм України діють правила зовнішнього вигляду персоналу залу (адміністраторів, покоївок та ін.) та працівників закладу існують показники, які потрібно контролювати.

Необхідно контролювати ці показники протягом своїх змін і надавати коментарі у разі виявлення порушень. Після закінчення зміни адміністратор заповнює звіт про виконану роботу із зазначенням порушень. Важливо зазначити, що підставою для зауважень можуть бути лише пункти, викладені в регламенті.

2. Швидкість обслуговування враховує час, який витрачається на обробку замовлення від стійки до номеру. Це командний показник так він базується на командній співпраці, розраховується як середньозважене значення за зміну. Метою цього показника є заохочення співпраці між співробітниками.

3. Точність замовлень. Мета цього показника - підвищити уважність співробітників. Потрібно уточнити побажання гостя, вибачитися перед ним і уточніть ще раз його замовлення. Цей показник має значний вплив на одне з головних завдань готелю: збільшення позитивних відгуків відвідувачів.

5. Додаткові послуги є змінними, які заохочують працівників докладати додаткових зусиль для покращення обслуговування та підвищення

задоволеності відвідувачів. Щоб прояснити цю концепцію, рекомендується спочатку розглянути додаткові послуги, такі як, виклик таксі, проведення екскурсій для гостей та розповідь про історію готелю. Особливо останній пункт може послужити основою для отримання додаткового доходу в майбутньому. Основою цього доходу є маркетинг інших підприємств і туристичних напрямків.

6. Пропонується запровадити тестування в кінці кожного місяця (27-29 число) для перевірки знань працівників. Цей тест включає досконале знання процесу діяльності готелю, відповіді на поширені запитання відвідувачів, ситуаційні вправи тощо. Цей тест допомагає керівникам, а також співробітникам краще керувати своїми знаннями та визначати, що потрібно вдосконалити. Крім того, регулярне проходження цього тесту стає своєрідною симуляцією взаємодії з відвідувачами.

Зведені рекомендації щодо організації праці наведено у таблиці. 3.1

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо організації праці готелю «Вік Жан»

| № | Назва заходу | Короткий зміст | Прогнозований результат |
|---|---|--|--|
| 1 | Рекомендації щодо збереження та зміцнення конкурентних позицій закладу на місцевому ринку | Правильно розроблена система навчання та мотивації не тільки покращить матеріальне становище співробітників готелю, але й зробить готель привабливим місцем для роботи. | Запровадження системи навчання та мотивації працівників (підвищення конкурентоспроможності готелю). Здійснено прив'язку оплати праці працівників до результатів діяльності компанії. |
| 2 | Розроблення стратегії покращення організації праці | Основою стратегії є покращення організації праці, підвищення продуктивності та полегшення праці співробітників. Основні цілі введення проекту є: 1. Збільшити кількість позитивних відгуків до 85% протягом наступних 3 місяців. 2. Зменшили кількість негативних і посередніх відгуків на 10%. 3. Скоротити час очікування клієнтами поселення в номер на 15%. 4. Час приготування номеру для постояльця скорочено на 7%. | Створення спеціального посібника для співробітників, де можна зберігати детальний опис усіх актуальних і незастосовних показників: 1. Форма персоналу 2. Швидкість обслуговування враховує час, який витрачається на обробку замовлення від стійки до номеру. 3. Точність замовлень. 4. Запровадження тестування в кінці кожного місяця (27-29 число) для перевірки знань працівників. |

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи встановлено особливості організації праці на підприємствах готельного господарства, розкрито сутність організації праці, її зміст, мету, завдання та основні елементи

Визначено, що організація праці на рівні підприємства – це і є системне визначення, якому притаманні такі ознаки як взаємопідпорядкованість, взаємоузгодженість та взаємонаправленість спільних дій робітників для досягнення загальної та місії підприємства.

Залежно від галузі форми організації праці на різних підприємствах характеризуються різним рівнем складності, різною ієрархією, виконання різних видів робіт також може мати різний рівень. Особливості організації праці визначають порядок організації, контролю та координації діяльності працівників. Від організації праці до процедур залучення та найму працівників, до взаємодії працівників з предметами та засобами праці, до особливостей організації та співпраці працівників, до розвитку нових навичок і навичок у відповідь на різні умови праці.

У другому розділі здійснено загальну характеристику готелю «Вік Жан», розглянуто особливості організації праці у готелі, а також проведено аналіз фінансових результатів його діяльності.

У третьому розділі запропоновано рекомендації щодо збереження та зміцнення конкурентних позицій готелю «Вік Жан», на місцевому ринку, а також заходи із вдосконалення організації праці на ньому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Гриньова В. М., Салун М. М. Організація виробництва: Підручник. К., 2009. - 582 с.
2. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. - 360 с.
3. Владимир О.М. Бізнес-культура: конспект лекцій. Тернопіль. 2020. - 148с.
4. Владимир О. Бізнес-культура сфери міжнародного туризму та готельно-ресторанної справи // Владимир О./Феномен культури постглобалізму: зб. мат. I Міжнар. наук.-практ. конф. Маріуполь. 2020. - Том1.- С.39-43.
5. Владимир О. Соціальна справедливість – основа розвитку національної економіки України // Актуальні і задачі сучасних технологій : зб. тез доповідей міжнар. наук.-техн. конф. Молодих учених та студентів, (Тернопіль, 28-29 листоп. 2018). Тернопіль. Том 3. С.140-141
6. Владимир О. Соціальне забезпечення людей з особливими потребами // Тридцять перші економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Львів. -2019р. - С.109-110.
7. Владимир О. Порушення соціальної справедливості як фактор дисбалансу розвитку національної економіки України // Соціально-економічні проблеми і держава. - 2018. - Вип. 2 (19).
8. Владимир О. Основні тенденції розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу та сфери туризму у 2019-2021 роках // Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: VIII Міжнародна науковопрактична конференція - 2021. - С.311-315.
9. Владимир О. Окреслення основних проблем зростання закладів ресторанного господарства у складних умовах сьогодення та визначення напрямів їх подолання // «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та

локальному вимірах»: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (5 листопада). - 2021. - С.10-13.

10. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства. К.: Центр учбової літератури, Фірма «Інкос», 2017 - 280 с.

11. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням корона вірусної хвороби (COVID-19)» від 30.03.2020 №540-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text>

12. Лук'янова Н., Зайцева О. Пандемія коронавірусу: правові механізми захисту трудових та соціальних прав працівників // Соціальні ініціативи з охорони праці та здоров'я (LHSI). Київ. 2021 р. URL: http://rv.dsp.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/lhsi_pandemya_koronavirusu.pdf

13. Владимир О. Еволюційні зміни у розумінні дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу // Всеукраїнська науково-практична конференція «Дизайн після епохи постмодерну: ідеї, теорія, практика», Київського національного університету культури і мистецтв (15 квітня). 2021. – с .51-56.

14. Владимир О. Еволюція дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу: від функціонального до системного підходу // Деміург: ідеї, технології, перспективи дизайну. 2021. Том 4. №1. URL: <http://demiurge.knukim.edu.ua/article/view/236119>

15. Яцун Л. М. Сфера харчування населення як природно-соціально-економічна система: методологія формування та розвитку // Економічний аналіз: зб. наук. Праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. - Том 16. - № 1. - С.155-166.

16. Фрідріф В.П., Модирка В.А. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2013. № 1 (6). С.207-211. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>

17. Вимоги до працівників певних категорій і порядок допуску їх до роботи. URL: <http://lektsiopedia.org/ukr/lek-5081.html>
18. ДСНЗ.3.6-042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень №42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99#Text>
19. ГОСТ12.2.033-78. ССБТ. Робоче місце при виконання стоячих робіт. Загальні ергономічні вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=66665
20. Постанова головного державного санітарного лікаря України від 06.10.2021 № 13 «Про затвердження протиепідемічних заходів в закладах громадського харчування на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0013488-21#Text>
21. Капаць К., Владимир О. Співробітництво в туристичній сфері: Україна-Туреччина // Актуальні задачі сучасних технологій: зб. тез доповідей Х міжнар. наук.-практ. конф. Молодих учених та студентів, (Тернопіль, 24-25 листоп. 2021) / М-во освіти і науки України, Терн. націон. техн. ун-т ім. І. Пулюя [та ін.]. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2021. - Т. 2.- С. 72-73.