

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У  
ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ»**

(за матеріалами заміського комплексу «Баттерфляй»)

Здобувача вищої освіти  
2 курсу, групи ГРС-21з(м)  
спеціальності 241 «Готельно-  
ресторанна справа»  
освітньої програми «Готельно-  
ресторанна справа»

Науковий керівник  
кандидат економічних наук

Гарант  
освітньо-професійної програми  
кандидат економічних наук,  
доцент

Лозни  
Марії  
Валеріївни

Мазуркевич  
Ірина  
Олександрівна

Рябенська  
Марина  
Олександрівна

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	6
1.1 Сутність професійного розвитку персоналу та його роль у діяльності закладів сфери гостинності	6
1.2 Фактори впливу на управління розвитком персоналу на підприємствах індустрії гостинності	14
1.3 Методичні аспекти критеріїв ефективності професійного розвитку на підприємствах	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗК «БАТТЕРФЛЯЙ»	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика закладу	26
2.2 Оцінка системи управління персоналом в закладі	34
2.3 Особливості формування системи професійного зростання в закладі	40
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗК «БАТТЕРФЛЯЙ»	45
3.1 Впровадження нових підходів до професійного персоналу в закладі	45
3.2 Впровадження моніторингу за системою мотивації персоналу закладу	50
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	62

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Під час вивчення сутності професійного розвитку персоналу та його ролі у діяльності закладів сфери гостинності, нами було уточнено зміст поняття «індустрія гостинності». В результаті встановлено, що це є збірним поняттям та об'єднує всі форми діяльності у сфері послуг, пов'язані з прийманням і обслуговуванням гостей з метою отримання прибутку економіки. Це все обумовлює специфіку дослідження поняття «професійний розвиток» в сфері індустрії гостинності.

Встановлено, що професійне зростання персоналу для сфери індустрії гостинності є важливим, оскільки ефективна організація даного процесу забезпечує успішний розвиток даної сфери діяльності як складової частини економіки. Нами досліджено сутність поняття професійного розвитку та визначено вплив на даний процес внутрішніх та зовнішніх мотивів працівників.

При оцінці факторів впливу на професійний розвиток персоналу на підприємствах індустрії гостинності нами проведено: моніторинг показників діяльності групи факторів зовнішнього середовища з метою визначення рівня його дії на підприємства; аналіз ступеня впливу групи факторів зовнішнього середовища прямої та непрямої дії, а також аналіз впливу факторів внутрішнього середовища. Визначено, що на розвиток персоналу підприємств індустрії гостинності впливають фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу, врахування сили впливу кожного з них дозволить сформуванню керівництву дієву конкурентну стратегію щодо впливу факторів зовнішнього середовища, прогнозувати тенденції їх розвитку, використовувати можливості, які надаються ними, для досягнення своїх стратегічних цілей щодо управління поведінкою персоналу поведінки.

Під час вивчення ефективності професійного розвитку працівників слід підходити багатоаспектно, зокрема, як реалізацію поставлених цілей у підготовці кваліфікованих працівників, як задоволення кадрових потреб

національної економіки, як реалізацію інтересів держави, роботодавців, працівників щодо підприємств, як перевищення отриманих вигод (результату) над витратами, пов'язаними з інвестиціями у професійну підготовку та підвищення кваліфікації. В роботі сформовані критерії оцінки ефективності професійного розвитку.

В роботі оцінено особливості господарської діяльності заміського комплексу «Баттерфляй», що надає комплекс готельних, ресторанних та інших дозвіллевих послуг у Вінницькій області. В роботі детально проаналізовано особливості господарської діяльності, оцінено номерний фонд, зони закладів харчування на території комплексу, вивчена організаційна структура закладу із врахуванням виконуваних працівниками функцій.

В роботі проведено аналіз системи управління персоналом заміського комплексу на основі порівняння динамічних змін в чисельності персоналу згідно штатного розпису. Нами також встановлено, що на формування персоналу закладу великий вплив має сезонний фактор. Як наслідок, у високий сезон маємо зростання чисельності до 180 осіб. Окрім того, в роботі проведений аналіз структури персоналу та кадрового оцінено показники руху персоналу протягом 2019 – 2021 років

В результаті запропоновано впроваджувати новітні методи професійного розвитку з урахуванням кризових явищ, а саме: безперервне онлайн-навчання персоналу; планування кар'єри; робота з командою (тімблдінг); мотивація розвитку персоналу; навчання Work-life balance; корпоративна культура; коучинг; тайм-менеджмент; талант-менеджмент; розвиток емоційного інтелекту. Також запропоновано впроваджувати систему мотиваційного моніторингу комплексу, що представляє собою сукупність методів та засобів вимірювання та діагностики стану мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Керівництво підприємства самостійно обирає дані методи, формує систему, структуру мотиваційного моніторингу у залежності від особливостей діяльності підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агавердієва Х.Ф. Професійний розвиток персоналу. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали міжнар. науково-практ. конф., 18-19 бер. 2019 р.: тези допов. Харків: ФОП Панов А.М., 2019. С. 160-162.
2. Бала Р.Д. Функціональне та змістове значення коучингу на підприємстві. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. Львів : РВВНЛТУУ. 2010. Вип. 10. С.104 – 109.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Київ: Професіонал. 2006. 512 с.
4. Беккер Г. Человеческий капитал. *США : экономика, политика, идеология*. 1993. №11. С. 109-119.
5. Білодід І.К. ред., 1980. Словник української мови: В 11 т. Київ: Наукова думка, 553 с.
6. Гавкалова Н.Л., Нісфоян С.С. Оцінка чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу. *Економіка та управління : наук.-практ. журнал*. Сімферополь : НАПКС, 2013. № 4. С. 48-53.
7. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування. Наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 400с.
8. Гакова М.В. Концептуальні засади управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. *Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць*, № 1 (43), С. 62 – 69.
9. Гакова М.В. Моніторинг факторів впливу зовнішнього середовища на управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки, Вип. 23, Ч. 1, с. 149-153.

10. Гакова М.В., Гусєва О.Ю. Діагностика пріоритетності ключових факторів впливу на управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес: науковий журнал*, № 3 (25), с. 42-51.

11. Грішнова О.А. Людський розвиток. Київ: КНЕУ. 2006. 308 с.

12. Грішнова О.А., Небукін В.О. Розвиток персоналу як інвестиційний проєкт: методичні підходи до визначення ефективності. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Зб. наук. пр. Тернопіль: Економічна думка*, 2004. Вип. 9. С. 15-19.

13. Гребінська С.І. Розробка систем мотивації і оплати праці на основі використання зарубіжного досвіду. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5 Т. 2(136). С. 91-94.

14. Григор'єва Н.О. Оцінка якості персоналу в системі ефективного управління URL: <http://intkonf.org/grigoreva-no-otsinka-yakosti-personalu-v-sistemi-efektivnogo-upravlinnya> (дата звернення: 21.08.2022)

15. Гузар У., Вільчинська О. Сучасні методи управління розвитком персоналу організацій готельно-ресторанного бізнесу. URL: [repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28628/1/Гузар\\_Вільчинська\\_2020.pdf](http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28628/1/Гузар_Вільчинська_2020.pdf) (дата звернення: 16.04.2022)

16. Денисенко Е. Коучинг для менеджерів. *Відділ маркетингу*. 2004. № 7–8. С. 52–53.

17. Дудко С.В., Семикіна М.В. Мотивація професійного розвитку персоналу в умовах конкурентного середовища. *Підприємництво і маркетинг у XXI столітті: Міжнар. наук.-практ. конф., економічний науково-практичний форум, 23-25 вересня 2016 р.: тези доповідей*. Хмельницький: ХНУ. 2016. С. 93-96.

18. Дудко С.В. Професійний розвиток персоналу: технології оцінювання та механізм мотивації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. №6. Т. 2(253). С. 57-65.

19. Дудко С.В., Бугаєва М.В. Теоретичні основи мотивації професійного розвитку персоналу підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки. 2016. Вип. 30. С. 127-138.

20. Єкімова О.О. Теоретичні аспекти кадрової політики суб'єктів господарювання. *Економіка і регіон*. 2009. С. 214-127

21. Жайворонок В.В. Знаки української етнокультури: словник-довідник. Київ: Довіра, 2006. 703 с., с. 151 - 152

22. Зленко А.М., Мірошніченко Д.А. Професійний розвиток персоналу як передумова підвищення рівня продуктивності праці. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. № 24/1. С. 36 – 40.

23. Красильникова Г.В. Професійна педагогіка. URL: [http://bookdn.com/book\\_303\\_glava\\_5\\_Tema\\_3.Didaktichn %D1%96\\_sistemi\\_.html](http://bookdn.com/book_303_glava_5_Tema_3.Didaktichn%D1%96_sistemi_.html) (дата звернення: 21.09.2022)

24. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011, 368 с.

25. Ланська С.П. Удосконалення системи професійного розвитку працівників на виробництві в Україні: врахування зарубіжного досвіду. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 9. Ч. 6. С. 151-154.

26. Лівощко Т.В., Ткачук Н.Ю. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. Вип. 4. С. 59-65.

27. Лучик С.Д., Лучик М.В. Професійне самовизначення і професійний розвиток молоді. *Вісник ЧТЕІ. Економічні науки*. 2017. № III(67). С. 26 – 29.

28. Мазуркевич І.О. Підходи до класифікації факторів конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. «Світ наукових досліджень. Випуск 11»: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, (м. Тернопіль, Україна м. Переворськ, Польща,

22-23 липня 2022 р.) / редкол. : О. Патряк та ін.; ГО «Наукова спільнота»; WSSG w Przeworsku. Тернопіль : ФОП Шпак В.Б. С. 33 – 37.

29. Морозов О.Ф. Система управління розвитком персоналу підприємства Електронний журнал «Ефективна економіка». № 1. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5372> (дата звернення: 21.09.2022)

30. Мосійчук І.В. Удосконалення системи управління розвитком персоналу в сучасних ринкових умовах. *Економіка. Управління. Інновації*. 2016. Вип. № 2 (17). URL: [http://eprints.zu.edu.ua/22482/1/eui\\_2016\\_2\\_20.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/22482/1/eui_2016_2_20.pdf) (дата звернення: 21.09.2022)

31. Нечева Н.В. Удосконалення методів виміру мотивації персоналу підприємств курортно-рекреаційної сфери. URL: [http://bses.in.ua/journals/2020/56\\_2020/11.pdf](http://bses.in.ua/journals/2020/56_2020/11.pdf) (дата звернення: 13.04.2022)

32. Орленко О.В., Жуйков Г.Є. Професійний розвиток персоналу – основа ефективності готельно-ресторанного бізнесу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Випуск 1-1 (44) 2018. С. 158 – 161/

33. Офіційний сайт «Баттерфляй». URL: <https://butterfly.vn.ua/restorany-ta-bary/item/140-metelyk> (дата звернення: 21.09.2022)

34. Партика І.В., Ожубко Г.В. Сучасні аспекти професійного розвитку персоналу організації. *Науковий погляд: економіка та управління*. №2 (68). 2020. С. 154-158.

35. П'ятницька Н.О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства. 2–ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.

36. Постанова Кабінету Міністрів України «Про Концепцію професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації незайнятого населення» № 150 від 1 лютого 1996 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/150-96->

37. Ревякін К. Розвиток персоналу – 4 основні принципи URL: <http://www.kariera-star.com/sunstar/hrazvitiie.php> (дата звернення: 12.04.2022)

38. Савченко В.А. Розвиток персоналу. Київ: КНЕУ, 2015. 189 с.

39. Самойленко В.В. Підвищення кваліфікації персоналу на прикладі провідних країн світу. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. № 5.



2019. URL: [www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2019/35](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/35). Pdf (дата звернення: 21.09.2022)

40. Семикіна М.В., Дудко С.В., Орлова А.А. та ін. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія. Кропивницький: КОД, 2021. 440 с.

41. Система заохочення персоналу готельного підприємства. URL: <http://www.akvarellhotel.org/sistema.php>. (дата звернення: 12.04.2022)

42. Соціально-психологічні чинники мотивації професійного вдосконалення особистості керівних кадрів освіти: монографія / за заг. ред. В.А. Семиченко. Київ. 2002. 135 с.

43. Ткаченко Т.І., Мельниченко С. В., Босовська М. В., Полтавська О. В. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 728 с.

44. Чернушкіна О.О. Мотиваційні засади професійного розвитку персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 6. Т.2. С. 87 – 92.

45. Шевчук В. Ринок праці як інструмент регулювання освітньої галузі у сфері підготовки висококваліфікованої робочої сили. *Україна : аспекти праці*. 2010. № 2. С. 20-25.

46. Шпотя Т. В. Методика навчання ресторанної справи майбутніх фахівців індустрії гостинності. *Збірник наукових праць. Педагогічні науки*. Випуск 139, 2018. С. 257 – 264,.

47. Brymer, R.A. 1995. *Fundamentals of Management in Hospitality*. Aspect Press, 195 p.

48. Schultz T. *Investment in Human Capital // Economic Growth – an American Problem*. Englewood Cliffs, 1964. – P. 126.

49. Wagen, L. and Goonetilleke, A. 2015. *Hospitality Management, Strategy and Operations 3 (Edition)*. Pearson Higher Education. AU, 597 p.].

50. Walker J.R. *Introduction to Hospitality*. 7th Edition. Pearson Education Limited, 2017, 654 p.

51. Лозна М. Значення професійного зростання персоналу у діяльності закладів сфери гостинності. *Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих* : Зб. матеріалів XI Всеукр. студ. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 23 квітня 2022 р.). Вінниця : ВРР ВТЕІ КНТЕУ, 2022. Вип. 153. С. 180 – 185.

52. Лозна М. Дослідження факторів впливу на управління розвитком персоналу на підприємствах індустрії гостинності. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології* : Зб. наук. пр. IX Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Вінниця, 6 жовтня 2022 р.). Вінниця : ВРР ВТЕІ КНТЕУ, 2022. Ч. 2. С. 450 – 455.

## ДОДАТКИ