

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувачка кафедри

_____ І.І. Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: «Удосконалення технологій набору та відбору персоналу в
готельному бізнесі(на прикладі готелю «Дніпро», м. Київ)»
за спеціальності 073 «Адміністративний менеджмент»

Здобувач вищої освіти

гр. АМ.мз-11с
Самохвал Катерина Василівна

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____Самохвал Катерина Василівна.

Науковий керівник

кандидат економічних наук,
асистент кафедри управління,
Вакуленко Ігор Анатолійович

Суми – 2022 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____

«__» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
за спеціальністю

281 «Публічне управління та адміністрування», освітньо-професійна
програма «Адміністративний менеджмент»
студенту групи АМ.мз-11с
Самохвал Катерині Василівні

1. Тема роботи «Удосконалення технологій набору та відбору персоналу в готельному бізнесі (на прикладі готелю «Дніпро», м. Київ)», затверджена наказом по СумДУ № 1157-VI від 01 грудня 2022 р. .
2. Термін подання студентом закінченої роботи «07» грудня 2022 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: вивчення технологій, принципів і методів професійного набору і підбору персоналу в індустрії гостинності, а також розробка рекомендацій для науково обґрунтованих кадрових рішень по організації відбору кандидатів на роботу.
4. Об'єкт дослідження: технології набору та відбору персоналу в готельному господарстві.
5. Предмет дослідження: теоретичні, методологічні та прикладні аспекти організації пошуку та відбору персоналу на підприємстві в умовах динамічного розвитку.
6. Кваліфікаційна робота була виконана використовуючи наукові праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених. Публікації, наукові праці, наукові

концепції та циклічні публікації вітчизняних й українських вчених із питань менеджменту технологій набору та відбору персоналу.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні засади технологій набору та відбору персоналу	
II	Дослідження технологій набору та відбору персоналу в готелі «Дніпро», м. Київ	
III	Напрями удосконалення технологій набору та відбору персоналу в готелі "Дніпро", м. Київ	

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має вивчити основні поняття кадрового менеджменту та здійснити теоретичне дослідження підходів та методів, які застосовуються для набору та відбору персоналу на підприємствах та в організаціях.

У розділі 2 студент має проаналізувати організацію процесу кадрового менеджменту у частині набору та відбору персоналу суб'єктом господарювання – готелем «Дніпро», м. Київ; здійснити аналіз ефективності застосовуваних технологій відповідно до теоретичних підходів, досліджених у розділі 1.

У розділі 3 студент має розробити рекомендовані заходи щодо підвищення застосовуваних технологій набору та відбору персоналу у готелі «Дніпро», а у випадку їх неефективності розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління набором та відбором персоналу.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Вакуленко І.А.		
2	Вакуленко І.А.		
3	Вакуленко І.А.		

9. Дата видачі завдання 23 вересня 2022 року

Керівник кваліфікаційної роботи _____ І. А. Вакуленко

Завдання до виконання одержала _____ К. В. Самохвал

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі магістра досліджено практично та теоретично технології набору та відбору персоналу в суб'єкті готельного бізнесу.

У роботі були залучені методи статистичного характеру, порівняльний та соціально-економічний аналіз показників, які сформували головні недоліки та проблемні аспекти в забезпеченні покращення оптимізації процесу відбору персоналу в готелі «Дніпро».

У ході дослідження були сформувані пропозиції удосконалення та автоматизація набору та відбору персоналу в готелі «Дніпро».

Висунуто напрямки удосконалення технологій набору та відбору персоналу в готелі «Дніпро» місто Київ.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 26 найменувань та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи 38 стор., у тому числі 4 таблиці, список використаних джерел 3 сторінки.

Мета роботи. Є детальне вивчення технологій, принципів і методів професійного набору і підбору персоналу в індустрії гостинності, а також розробка рекомендацій для науково обґрунтованих кадрових рішень по організації відбору кандидатів на роботу.

Конкретно до поставленої мети були виявлені такі *задачі*:

- дослідити основні методи набору персоналу;
- вивчити ознаки професійного відбору претендентів в суб'єкті готельного бізнесу;
- визначити принципи та критерії відбору персоналу;
- з'ясувати вимоги до критеріїв відбору ;
- дати організаційно-економічну характеристику готелю "Дніпро" у контексті визначення передумов формування технології набору та відбору персоналу;
- оцінити ефективність методів відбору персоналу в готелі;
- запропонувати шлях автоматизації та оптимізації процесу набору та відбору персоналу в готелі "Дніпро".

Об'єктом дослідження є технології набору та відбору персоналу в готельному господарстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти організації пошуку та відбору персоналу на підприємстві в умовах динамічного розвитку.

Методи дослідження. Теоретичною базою вивчення набули наукові роботи популярних вітчизняних та зарубіжних науковців. Публікаційні роботи, наукові статті, навчальні праці відповідної концепції та періодичні роботи вітчизняних й українських вчених-філософів відносно питань управління технологій набору та відбору персоналу.

У дослідженні були застосовані евристичні та статистичні методи, економічній та порівняльній аналіз даних.

Ключові слова: ТЕХНОЛОГІЇ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ, ОПТИМІЗАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ, СТАТИСТИЧНИЙ МЕТОД, ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДАНИХ.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ	9
1.1. Методи набору персоналу	9
1.2. Відбір персоналу як основна технологія управління персоналом.....	13
1.3. Принципи та критерії відбору персоналу	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ДНІПРО» м. КИЇВ	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Дніпро».....	19
2.2. Оцінка ефективності методів відбору персоналу у готелі	24
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ДНІПРО» м. КИЇВ	30
3.1. Удосконалення та автоматизація набору та відбору персоналу в готелі «Дніпро».....	30
3.2. Оптимізація процесу відбору персоналу в готелі «Дніпро».....	31
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

В сучасних ділових ситуаціях аргумент відносно того, що висококваліфікований та талановитий персонал є найважливішою конкурентною перевагою організації на ринку, набуває все більшої актуальності. У зв'язку з цим керівники приділяють пильну увагу питанням управління людськими ресурсами. Проблема задоволення потреб компанії в кадрах та комплектування її працівниками з необхідними професійними та особистими характеристиками сьогодні стоїть особливо гостро. Врахування цих питань дуже важливе для вітчизняних компаній, оскільки у нас немає чітких правил та установлених традицій у відносинах між майбутнім працівником та роботодавцем. Зараз функція найму зайняла провідне місце в процесі керування персоналом, система сформувалася тяжкою та відповідальною, але результат – значеним. Відповідно, наскільки продуктивно організована діяльність з набору та відбору, багато в чому залежать не від рівня та якості людських ресурсів компанії, а й кінцеві результати її діяльності. Для того, щоб мати змогу приймати обґрунтовані рішення в цій галузі, необхідно врахувати всі можливі характеристики джерел, засоби та методи пошуку та відбору працівників, що дозволить якнайшвидше знайти та залучити необхідних фахівців.

Для того, щоб сформувати продуктивний процес набору та відбору, головне знати чітке місце у процесі керування людськими резервами в організації. Набір кадрів не є ізольованою ланкою. Вона повинна бути пов'язана із суміжними функціями керування персоналом, для того, щоб не являтися функцією, що виконується сама по собі та наносить шкоду суміжним формам діяльності з персоналом.

Актуальність теми. Сучасна ситуація в системі забезпечення потреб готельного бізнесу в персоналі значно підвищує важливість системи пошуку та відбору кадрів з використанням новітніх ефективних методів пошуку найкращого кандидата. Ефективність та технологія кадрових служб

у цій галузі залежать від наявності чітких правил та інструкцій, процесу, що добре функціонує, та забезпечення правильно підібраних критеріїв та методів. Ретельний підбір гарантує якість людських ресурсів, що значною мірою визначає можливість та ефективність подальшого використання. Робота організації неминуче пов'язана з потребою в персоналі. Водночас одним із центральних завдань є вербування. Відбір нових співробітників повинен не тільки забезпечити безперебійне функціонування, але і стати основою для майбутнього успіху організації.

Помилки при підборі та відборі негативно впливають на ефективність компанії та соціально-психологічний клімат колективу. Тому наукові підходи повинні використовуватися в організаційних питаннях, щоб задовольнити потреби працівників.

Проблема. Недосконалість наявних інструментів та відсутність практичного розвитку призвели не лише до необхідності перегляду керівних принципів, але також до розробки та впровадження нових, більш ефективних та сучасних підходів, що відповідають потребам готельного бізнесу. Невирішені частини загальної проблеми. Під час нинішнього становлення системи управління в Україні місцеві вчені та практики переважно користувались інструментами, запозиченими з практики промислово розвинених країн. Через те, що налаштування інструментів постійно було перекладом цього слова, деякі, навіть, не належали базовим психометричним умовам.

Наступні вивчення тотожно зображували, що в декількох ситуаціях – призвели до помилкового підсумку. Набутий досвід показує, що в більшості випадків співробітники та менеджери по персоналу приймають інтуїтивно зрозумілі рішення про вибір джерел для пошуку кандидатів і підбору співробітника на ту чи іншу посаду, що значно знижує ефективність процесу задоволення кадрових потреб.

У зв'язку з актуальністю, тема підбору персоналу все частіше фігурує в заголовках різних журналів і навчальних видань, а також в онлайн-джерелах, хоча ось ця тематика вивчається більш детально, формуються новітні розробки та дослідження в методології відбору кандидатів.

Виходячи з наведених вище аргументів, технологія набору та підбору персоналу в готельному бізнесі є актуальною проблемою і, відповідно, визначає актуальність тематики курсової роботи.

Метою курсової роботи є детальне дослідження технологій, методів і принципів професійного набору і підбору персоналу в індустрії гостинності, а також розробка рекомендацій для науково обґрунтованих кадрових рішень по організації відбору кандидатів на роботу.

Завдання дослідження. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі основні завдання:

- вивчити основні методи набору персоналу;
- дослідити ознаки професійного відбору кандидатів в суб'єкті готельного бізнесу;
- визначити критерії та принципи відбору персоналу;
- з'ясувати вимоги до критеріїв відбору ;
- дати організаційно-економічну характеристику готелю "Дніпро" у контексті визначення передумов формування технології набору та відбору претендентів;
- оцінити ефективність методів відбору персоналу в готелі;
- запропонувати шлях автоматизації та оптимізації процесу набору та відбору персоналу в готелі "Дніпро".

Об'єктом дослідження є технології набору та відбору персоналу в готельному господарстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти організації пошуку та відбору персоналу на підприємстві в умовах динамічного розвитку.

Практичне значення результатів полягає в тому, що теоретичні та методологічні положення щодо формування технології підбору персоналу в готельному господарстві виведені на рівень конкретних пропозицій та методологічних розробок, придатних для практичного використання в управлінні готельним господарством.

Теоретичною та методологічною основою курсової роботи є нормативні акти, що регулюють готельний бізнес; рекомендації щодо концептуального апарату готельного господарства. В роботі використані методи логічного, стратегічного та економічного аналізу, а саме: зведення і групування показників, часовий і структурний аналіз, метод класифікації і структуризації.

Структура курсової роботи. Робота формується з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Методи набору персоналу

Система пошуку майбутніх працівників, формування згурпованої інформації про них для потенційного набору на вільні місця, це набір. Рекрутинг - це створення необхідного резерву кадрів та пропозиції для потенційних працівників організації.

Відділ кадрів відповідає за створення кадрового маркетингу. Він здійснюється як серія заходів з вивчення внутрішнього та зовнішнього ринків праці, їх сегментації (підбір різних категорій персоналу та запровадження спеціальних кадрових підходів); аналізу очікувань співробітників у галузі службових обов'язків; можливості вдосконалення своїх навичок; пошук та набір необхідних фахівців.

Активні та пасивні методи вербування в організації.

Активні методи – на практиці їх залучають, якщо попит на робочу силу, а саме на кваліфікованих співробітників, перебільшує пропозицію на ринку праці. Отже, залучення персоналу, іншими словами, організація контактів з тими, хто є потенційно цікавим співробітником. Зазвичай це робиться в основному в навчальних закладах для того, що кандидатів не потрібно «переучувати» під себе. Працівників запозичують у власних конкурентів, за допомогою державних центрів зайнятості та через приватних посередників. Залучення працівників через особисті відносини з працівниками відносно дешевше. Проводячи презентації (беручи участь у, фестивалях, святах, ярмарків потенційних вакансій та створюючи імідж, організація також може наймати працівників.

Презентації можуть допомогти залучити перехожих або людей, які мешкають неподалік і шукають додатковий дохід.

Ярмарок вакансій в основному орієнтований на людей, які хочуть змінити вид діяльності.

Фестивалі або свята знаходять кваліфікованих кадрів які зацікавлені в цій організації.

Вищезазначені методи найму в основному застосовуються до масових спеціалістів середнього та низького рівня кваліфікації. Інші методи набору слід використовувати, щоб залучити з вузькою сферою знань висококваліфікованих кадрів.

Пасивні методи найму використовуються, якщо пропозиція робочої сили на ринку праці перебільшує попит. Основним із видів пасивного прийому на роботу є розміщення пропозицій про роботу, вимог до кандидатів, умов винагороди та інформації в зовнішніх і внутрішніх ЗМІ. .

Телебачення дозволяє залучити ширшу аудиторію, але вартість реклами надзвичайно висока, а таргетинг незначний.

Реклама на радіо набагато дешевше, і аудиторія теж широка, але зазвичай їх чують тільки під час роботи. Використовуючи цей метод реклами, можна залучити людей, які хочуть змінити роботу.

Реклама повинна формувати імідж організації. Вона не повинна містити дискримінаційні моменти, але повинна бути інформативною, цікавою, короткою, добре сформульованою, законною і правдиво відображати вимоги до претендентів, умови роботи і винагороди.

Реклама повинна містити наступну інформацію: опис підприємства або організації, характеристика роботи, стандарті вимоги до кандидата, платіжну базу(в розряді стимулів та пільг), умови процесу відбору (перелік документів та терміни їх здачі до організації), адресу та контактні телефони.

Інноваційні підходи до управління людьми суттєво відрізняються від традиційних. Зокрема, відповідно до традиційного підходу потреба в наймі визначається на основі різниці між кількістю наявних співробітників і прогнозованою потребою в персоналі. Однак інновації пов'язані з високим рівнем невизначеності і ризику, що ускладнює прогнозування майбутніх кадрових потреб. Аналізуючи сучасні методи пошуку і підбору висококваліфікованого персоналу для компанії, можливе застосування таких методів. Підкреслюється, що в сучасних умовах методи найму, що раніше використовувалися компаніями, малоефективні, тому новітні методи необхідно реорганізувати і вдосконалювати.

Наслідком цього є необхідність реформування системи найму та перепідготовки кадрів. Традиційні методи прийому на роботу включають збір даних про кандидатів, співбесіди в формі телефонних дзвінків, співбесід, тестів, професійних співбесід і тестів навичок.

Збір даних про кандидата - це перший етап оцінки кандидата, який містить: опитування, резюме кандидата і огляд соціальної мережі.

Згідно з опитуванням, 63% роботодавців розглядають кандидатів в соціальних мережах, 41% з них переглядають особисті «сторінки» кандидатів з метою попереднього ознайомлення, 30% - для розуміння відповідності корпоративній культурі підприємства, останні 29% - для отримання інформації про професійні навички та досягнення.

З цих даних можна зробити висновок, що роботодавці не ставляться серйозно до соціальних мереж. Це підтверджує той факт, що більшість людей спочатку переглядають Facebook, а професійну соціальну мережу LinkedIn лише в передостанню чергу. На етапі збору інформації відбувається перше ознайомлення з кандидатами та відсіювання тих, хто не відповідає вимогам підприємства.

Телефонне інтерв'ю - наступний крок після збору інформації. На цьому етапі менеджер може доповнити інформацію про кандидата та зрозуміти, чи готовий він працювати в компанії.

Важливим етапом є співбесіда, під час якої роботодавець безпосередньо спілкується з кандидатом і може оцінити, чи підходить він для даної компанії. Співбесіда може проходити в наступних формах:

- структуроване інтерв'ю: містить затверджений список питань для певної посади або категорії співробітників. Цей тип співбесіди дозволяє порівняти відповіді різних кандидатів і більш об'єктивно відібрати кращих;
- неструктурована співбесіда: використовується у випадках, коли на посаду не так багато претендентів, а сама посада дуже креативна;
- ситуаційне інтерв'ю: використовується для отримання важливих даних при наймі керівників та керівників високого рівня. Цей вид співбесіди є спеціальним психологічним тестом, адаптований до вимог до майбутнього співробітника. На кожне питання пропонується кілька варіантів відповіді, які більш-менш близькі до правильного.

Тести також є поширеним методом прийому на роботу. Наприклад, психологічні тести, якими сьогодні користується велика кількість менеджерів. Однак існують певні обмеження на їх використання, а саме: їх слід використовувати, якщо реально потрібно, прикладом виступає, коли вакантна посада потребує наявності у працівника конкретних особистих характеристик, які можуть бути визначені тестом. Психологічні тести з кандидатами повинен проводити професійний психолог.

Інноваційні методи набору персоналу включають такі технології набору, як скринінг, аутстафінг, хедхантинг тощо.

Отже, нині існує багато методів набору персоналу, але не існує єдиної моделі набору, оскільки кожне підприємство створює власний перелік правил та критеріїв. Менеджер з персоналу повинен ретельно визначити, який із традиційних або новітніх методів він використовуватиме у своїй роботі. Буде він працювати з одним або комбінацією декількох методів, залежить від мети набору.

1.2 Відбір персоналу як основна технологія управління персоналом

Відбір персоналу. У широкому сенсі слово «відбір», це періодичний процес дослідження професійних та психологічних характеристик співробітника для виявлення його можливостей з метою виконання службових обов'язків на майбутньому робочому місці або посаді, відбір з переліку кандидатів найбільш придатного, відштовхуючись від індивідуальних якостей, набутих здібностей, спеціальності, кваліфікації та інтересам до майбутньої організації [6; 134]. Різниця між відбором та підбором персоналу. В результаті відбору здійснюється пошук кандидатів на конкретні посади відносно основних умов соціального інституту з урахуванням виду діяльності. А в підборі - виконується пошук у визначенні певних умов до різних посад, відштовхуючись, від виду діяльності з основних можливостей фахівця та набутий професійний досвід.

Серед потенційних кандидатів на вакантну посаду необхідно зробити відбір. Безпосередньо посада містить конкретні характеристики та вимоги щодо бази знань фахівця, навичок накопичених в практиці та індивідуальних характеристик, що мають відповідати претенденту на посаду. Етапи відбору працівників включає створення образу робочого місця. Потім є етап дослідження вимог до співробітника, дотримання яких буде вважатися підставою для його найму.

Підбір персоналу пов'язаний з усіма іншими функціями управління людськими ресурсами. Ретельний підбір персоналу гарантує високу якість людських ресурсів, що значною мірою впливає на ефективність їх подальшого використання. Робота компанії пов'язана з потребою в персоналі. Водночас, наймання є однією з найважливіших функцій управління, оскільки працівники забезпечують ефективну роботу господарства і зрештою визначають економічні показники та конкурентоспроможність компанії.

Зрозуміло, що помилки у виборі нових працівників можуть спричинити такі проблеми, які серйозно вплинуть на роботу компанії. Наприклад: поганий морально-психологічний клімат, слабка робоча сила та управлінська дисципліна (прогули, низька якість роботи, затримка та достроковий вихід з компанії, невиконання обов'язків і навіть саботаж). А коли справа стосується відбору кандидатів на керівні посади компанії, помилки дуже дорого коштують.

Отже, з огляду на діяльність усіх організацій, особливо, сфери гостинності, можна стверджувати, що стабільно високі результати визначаються людьми. Людські ресурси справедливо розглядаються як життєва сила будь-якої організації. Бізнес може зіткнутися з серйозними проблемами, якщо менеджери, які зосереджені на виробництві, фінансових ресурсах, логістиці або продажі готової продукції, не вдало підберуть працівників, які виконуватимуть роботу у всіх цих сферах.

1.3

1.3 Принципи та критерії відбору персоналу

Вибір працівників, які відповідають за свої професійні, ділові та особисті якості відповідно до потреб організації, вимагає комплексного підходу. Ефективним процесом відбору в організації управління виступає необхідний перелік умов.

Відбір та пошук претендентів - це не знаходження конкретної особи для здійснення певної діяльності. Відбір та пошук зумовлені у комплексі дій щодо практичного управління із базою програм, дійсних у галузі управління персоналом.

Зосередити увагу потрібно на рівень професійної компетентності претендентів та пильнувати, як майбутні співробітники будуть входити до соціальної та культурної структури установи. Підприємство зазнає колосальних втрат, коли прийме на роботу технічно справну особу, але невміння контактувати та єднати з колегами на роботі або з клієнтами, буде явним мінусом, в добавок, якщо дана особа не буде відповідати прописаним порядкам та нормам організації. Це крайнє важливо враховувати, підбираючи персонал у сфері гостинності.

Варто дотримуватись усіх вимог трудового законодавства та забезпечувати справедливий підхід до всіх кандидатів на посаду [14; 150].

Потрібно висувати адекватні вимоги до кандидатів, з погляду на те, що ідеальних людей не існує. Встановити відповідність особистих характеристик кандидата вимогам, які обумовлюють (стаж, освіту, досвід та стан здоров'я).

Для успішного відбору надзвичайно важливо встановити критерії, за якими прийматимуться рішення щодо відсіювання кандидатів. Для характеристики критеріїв відбору, необхідно виконувати дані умови: повнота, валідність, необхідність, надійність та достатність оцінки [14].

Необхідність та відповідність критеріїв. Процес пошуку кандидатів не слід перевантажувати, що призведе до непотрібного зменшення кількості потенційних кандидатів та неадекватного збільшення кількості критеріїв, які досліджуються в етапах відбору.

Змістовність критеріїв. Повнота критеріїв відбору вимагає врахування всіх ключових характеристик, важливих для успішної роботи на цій посаді. Неповні критерії відбору можуть призвести до відбору кандидатів, які не відповідають деяким ключовим показникам діяльності організації.

Безпечність. Зазвичай відбір, який базується відносно конкретних критеріях, має реалізовувати доцільність та послідовність підсумків. Підсумки відбору не повинні мати непередбачуваний характер.

Відбір за реальними критеріями позначає, що критеріям відбору необхідно рівнятися сенсу та умовам посади, що здійснюється відбір. Низька валідність критеріїв вибору може призвести до помилок.

Як правило, вимоги до кандидата у сфері готельного бізнесу пов'язані з такими характеристиками: стать та вік, уміння, сукупність знань (знання іноземної мови, обізнаність базових комп'ютерних програм тощо), практика роботи (набутий досвід на конкретній посаді відносно галузі діяльності), медичні застереження (в цілому стан здоров'я людини, без психічних захворювань), психологічні ознаки (ступінь конфліктності, інтелектуального мислення, лідерські навички тощо), підприємницькі та моральні особливості (можливість взяти на себе відповідальність, чесність, завзятість та цілеспрямованість).

До головних методів дослідження критеріїв відбору є опитування всіх претендентів у цій галузі (при відсутності завчасного відбору) із залученням різноманітних послідовних та психологічних методів. Впродовж певного періоду(орієнтовно місяць) на підґрунті порівняльного розбору підсумків діяльності нових співробітників утверджуються дані, що розрізняють

успішних та не успішних працівників. Ці показники слугують основою для встановлення критеріїв прогнозування професійного успіху. Потім ці критерії використовуються при відборі кандидатів.

Технологія підбору персоналу складається з наступних етапів:

Попередня бесіда. Співбесіду проводитиме HR-спеціаліст або керівник відділу кадрів. При цьому уточнюється лише загальна інформація про кандидата (наприклад, освіта, зовнішність, які визначають особисті якості).

Співбесіда також може відбуватися через телефон, якщо приїзд кандидата утруднений (наприклад, нинішня ситуація з карантинном).

Заповнення форми. Кандидати, які пройшли попередню співбесіду, повинні заповнити анкету. Кількість запитань анкети повинна бути мінімальною, і повинна містити інформацію, яка матиме найбільший вплив при відборі кандидата, а також загальну інформацію про кандидата. Щоб реалізувати опитувальник відносно методу відбору персоналу, кандидат з людськими резервами має дослідити кожен розділ опитувальника з певними класифікаціями для утвердження продуктивного відбору.

Тест. Одним із методів полегшення відбору є проведення тестів. Тест - це інструмент, який вимірює результати діяльності людини. Тестування як додатковий спосіб для вибору найкращого кандидата на роботу з кожним роком є більш поширеним. Ця цікавість об'єктивна з усіх сторін, оскільки важливість правильного вибору зростає, а помилки стають дорожчими.

Переваги тестів: об'єктивність, ефективність, концентрація.

Недоліки: тести вимагають певної підготовки кандидатів, дані, отримані під час тестового вступу, можуть бути використані лише на даний момент часу.

Інтерв'ю є центральним та найбільш широко використовуваним методом відбору. Як правило, співбесіда дозволяє 20-30% від загальної кількості кандидатів, що залишились після попередніх етапів відбору. Це дозволяє оцінити широкий діапазон якостей, необхідних для роботи на запропонованій посаді.

Для того, щоб отримати надійну та повну інформацію про кандидата, інтерв'юер повинен володіти методами збору інформації. Сюди входить, серед іншого, вміння правильно ставити питання.

Під час співбесіди можна використовувати такі типи запитань: відкриті, прямі чи закриті, навідні, рефлексивні, непрямі [14; 169].

Також, останніми роками популярною є перевірка рекомендацій від попередніх роботодавців. Під час цього аналізується хронологічний порядок місць роботи, враховується частота звільнень, причини тощо.

Підприємства готельного бізнесу вимагають, щоб кандидати заповнили медичну анкету або пройшли медичне обстеження. Причини цієї вимоги очевидні, оскільки робота напряму пов'язана з постійною взаємодією з іншими людьми.

Таким чином, основним етапом в процесу відбору, є найняття претендента на роботу. Це рішення є максимально об'єктивним, послідовним та прогнозованим, щоб зменшити або взагалі виключити всі варіації помилок. В прийнятті доцільного рішення є аналіз підсумків, які були на виході всіх етапів, та загальні критерії та принципи, які базуються на основі відбору претендентів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ДНІПРО» м. КИЇВ

2.1 Організаційно-економічна характеристика готелю «Дніпро»

ПРАТ "Готель "Дніпро" виступає юридичною особою з повним найменуванням згідно підсумків подання до державної реєстрації змін до статуту відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» відносно Закону України « Про Акціонерні товариства» від 17 вересня 2008 року №514-VI. Найменування Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» змінено на Приватне акціонерне товариство «Готель «Дніпро» відповідно до розпорядження Керівника Державного управління справами від 23 березня 2011 року №73 «Про деякі питання, пов'язані з управлінням корпоративними правами Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» [6].

Повноваження з управління корпоративними правами держави щодо приватного акціонерного товариства «Готель «Дніпро» передано до фонду державного майна України відносно до Указу Президента України від 25.10.2019 року.

Діє відповідно до положень Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, законів України «Про акціонерні товариства», «Про цінні папери та фондовий ринок», а також сумісних нормативно-правових актів України.

Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ 02573547

Місцезнаходження: 01001, Україна, Київ, вулиця Хрещатик, буд. 1/2.

Статутний капітал Товариства станом на 01.01.2020 становить 80923400 грн [6].

Мета діяльності: отримання прибутку відносно реалізації комерційної, посередницької, виробничої та суміжних видів діяльності, відповідно стандарту та вимог, дійсних чинному законодавству і Статуту.

Предметом є 64 діяльності підприємства. Головним атрибутом діяльності готелю «Дніпро» виступає просування послуг відносно організації проживання туристів та відвідувачів міста Києва.

Готель «Дніпро» отримав чинну ліцензію Державного Комітету України з туризму від 8.12.1994 р. на реалізацію 5 видів туристичного напрямку, а здійснює діяльність відповідно одного з п'яти – процес прийому та надання послуг іноземним туристам в Україні.

Треба також відзначити, що "Дніпро" – член Ділової Ради Всесвітньої туристської організації, а також є членом елітного торговельного Клубу Лідерів.

Відповідно до матеріального паспорту готелю «Дніпро», номерна база складає 192 номери на 283 ліжко-місця, з них:

- одномісних – 91;
- двомісних – 44;
- напівлюксів двокімнатних – 24;
- люксів двокімнатних – 4;
- люксів трикімнатних – 4;
- люкс-апартаментів (4-, 5-кімнатних) – 8.

Основна S номерного фонду готелю = 12 793,1 м². Номери готелю містять супутникове телебачення. Щоб задовольнити відвідувачів послугами якісного харчування в готелі розміщений: ресторан, який розрахований не більше 160 посадкових місць, що складає 3 зали – «Дніпро» (шведський стіл) – 90 місць, «Леда» – 46 місць, «Візантійський» – 24 посадкових місця, включає ще кафе «Струмок» на 45 місць та 5 барів.

Послуги, які включені в готель: розселення, стабільне харчування, мережевий зв'язок, реалізація цілодобового харчуванням в номерах готелю, прання комплектів білизни(до цього входить також хімчистка одягу), острівець обміну валюти, кабінет для масажу, салон краси, кнопка

невідкладної допомоги, періодична доставка кореспонденції до номерів готелю, сувенірний магазин, дільниця стільникових операторів, кондиціонер, міні-бар, 24/7 бізнес-центр, служба конс'єрж, велніс-центр, 3 бари, нічний бар "Міленіум", диско-клуб "Матриця", зали для засідань, паркова для всіх видів транспорту, камера зберігання та прилеглі банкомати[20].

Перелік різноманітних послуг згідно з преїскурантом нараховує 128 одиниць.

Залучення іноземних туристів до України входить в пріоритет готелю, задля цього приймають участь у міжнародних та міжнаціональних туристичних ярмарках у Києві і за межами країни, такі як: Варшава, Берлін та Лондон. Звичайно від підсумків діяльності співробітників готельної команди «Дніпро» залежить, наскільки буде відтворено економічний потенціал даного підприємства.

Таблиця 2.1

Економічні показники готелю "Дніпро"

Показники	Значення по роках, тис. грн.		Абсолютний приріст, тис. грн.	Темп приросту, %
	2017	2018		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	52 837	58 686	3 849	11
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(45 071)	(47 164)	2 093	4,6
Валовий прибуток	7 766	11 522	3 756	48,4
Адміністративні витрати	(7 003)	(8 425)	1 422	20,3
Витрати на збут	(4 216)	(9 018)	4 802	113,9
Інші операційні витрати	(1 721)	(765)	-956	-55,5
Фінансовий результат операційної діяльності	113	207	94	83,2
Чистий фінансовий результат	116	132	16	13,8

На основі наведених економічних результатів циклічної роботи організації виходить висновок, що готель має тенденцію збільшення чистого фінансового результату, що становить 132 тис. грн., цей показник говорить про сприятливі або позитивні фактори для фінансового розвитку в готелі в місті Київ.

Базову частину витрат у структурі доходів готелю "Дніпро" складає заробітна плата та взаємопов'язані виплати (27-32%), бо готельний бізнес потребує більшої кількості робітників(сюди входять: з набутим кваліфікованим досвідом керівники, маркетологи, працівники «обличчя» готелю, тобто першочерговий персонал, хто зустрічає та обслуговує гостей, додаткові служби роботи з персоналом, бо на них покладено безпосередньо справу з відвідувачами, завдяки кому утворюють потрібний комфорт та затишок).

Персонал підприємства постійно працює над поліпшенням рівня сервісу та матеріальної бази, у зв'язку з чим 5 поверхів готелю було повністю реконструйовано. Після модернізації комісія з питань сертифікації у 1999 році нагородила готель «Дніпро» чотирьохзірковою категорією, а ресторану - категорію "люкс".

На протязі багатьох років девізом готелю є слова: "Ми завжди подбаємо про вас".

Ресторан «Дніпро» складається з трьох залів: на 80 місць – на 1-му поверсі, на 350 місць – на другому поверсі та на 150 місць. В ресторані харчуються в основному проживаючі у готелі, а також мешканці Києва. Найбільший наплив споживачів спостерігається з 8.00 до 11.00. Середня кількість споживачів у годину “пік” – 100-200 чоловік. Ресторан забезпечує повний пансіон для гостей готелю.

Крім, ресторанів в готельному комплексі «Дніпро» знаходяться також бар на 30 місць та з буфети на поверхах на 36 та 20 місць (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика підприємств ресторанного господарства готельного комплексу «Дніпро», м. Київ

№ з/п	Тип закладів харчування	Кількість місць	Клас	Метод обслуговування	Режим роботи, год.-хв.	Перерва, год.-хв.
1	Ресторан	350	вищий	офіціантами	8.00 – 23.00	-
		150	вищий	офіціантами	10.00-24.00	-
		80	вищий	офіціантами	11.00 – 24.00	-
2	Буфет №1	36	перший	буфетником	7.30 – 21.00	12.00 – 13.00
3	Буфет №2	36	перший	буфетником	11.00 – 23.00	13.00 – 14.00
4	Буфет № 3	20	перший	самообслуговування	11.00 – 23.00	14.00 – 15.00
5	Бар	30	перший		9.00 – 20.00	-

Отже, готель «Дніпро» розташований у самому центрі міста. Робота служб готелю спрямована на вивчення попиту та задоволення потреб гостей готелю. Головним завданням готелю є надання гостям готелю та населенню м. Києва найбільшого обсягу послуг. Мета діяльності підприємства – просування послуг щодо забезпечення комфортного проживання туристів і відвідувачів міста Києва, високої якості в поєднанні з високим рівнем обслуговування, досягнення повного задоволення потреб споживачів, економія ресурсів, підвищення рівня організації праці та управління, підвищення репутації підприємства та отримання максимального прибутку.

2.2 Оцінка ефективності методів відбору персоналу у готелі

Успішне впровадження конкурентоспроможної, ефективної та результативної діяльності на ринку, своєчасне виявлення потенційних конкурентів, різноманітне фінансове планування та розрахунки, а також управління запасами вимагають розробки та впровадження комплексної системи прийняття бізнес-рішень.

Готель "Дніпро" пропонує високоякісні послуги та отримав стабільну конкурентну перевагу, що призвело до збільшення продажів та прибутку. Тому потрібна систематична сертифікація, за допомогою якої можна відстежувати зміни у співробітниках, оскільки вони безпосередньо впливають на успіх та економіку готелю.

Візьмемо приклади різних видів інновацій та нововведень готелю "Дніпро".

Перша за все - організація навчання працівників, сертифікація. Оскільки готелі повинні приділяти особливу увагу якості їхнього персоналу, необхідно ефективно навчати та мотивувати співробітників, які працюють з гостями, та заохочувати всіх робітників працювати в команді та реагувати на вимоги гостей.

Для забезпечення якісних послуг готель використовує програму для працівників, яка охоплює такі кроки:

Індивідуальний розвиток. Навчають новим навичкам менеджменту за допомогою довідників та технічних знань.

Навчання. Організують тренінг з розвитку менеджменту.

Кадрове планування, тобто планування розвитку персоналу.

Стандарти продуктивності. Розроблена серія брошур, що викладають персоналу, як поводитися з гостями в різних ситуаціях.

Кар'єрне зростання. Офіційна програма підвищення кваліфікації та просування вверх службової драбини.

За критеріями готелю «Дніпро» персонал, який працює безпосередньо з клієнтами, повинен мати такі характеристики: професіональність, ввічливість, здатність завоювати довіру споживача, чуйність, комунікабельність.

При роботі з іноземними туристичними групами найголовніше - це знання персоналом однієї чи двох мов, наприклад англійської та німецької.

Дуже важливо, щоб персонал завжди був у гарному настрої, незалежно від свого стану, щоб якнайкраще надавати послуги гостинності.

Персонал повинен знати всі визначні пам'ятки Києва, щоб сповістити клієнта, що ви можете відвідати та побачити у Києві - адже Київ має дуже велику природну, історичну та культурну спадщину.

При підборі працівників враховують інтерес кандидата до вакантної посади та його компетентність. Підбір працівників - враховує досвід, особисті характеристики, схожість інтересів та біографії з безпосереднім керівником та командою інших працівників.

Важливим елементом відбору є здатність керівництва правильно оцінювати навички нових працівників та відбирати успішних кандидатів.

Необхідно вдосконалити процес відбору, щоб прийняти об'єктивне рішення при виборі найбільш відповідного кандидата та врахувати права обох сторін з метою дотримання конфіденційності при розгляді кандидата на цю посаду.

Від здійснення якісного і професіонального підбору персоналу багато чого залежить: від продажу готельних послуг до плинності персоналу, іміджу готелю та його безпеки.

Готель "Дніпро" використовує стандартні технології підбору персоналу.

Після набору бази кандидатів, починається етап відбору, на якому відділ кадрів оцінює та затверджує майбутніх працівників готелю.

Оцінка персоналу - це складний процес, спрямований на встановлення відповідності між професійними та особистими якостями працівника.

Технології підбору персоналу у готелі "Дніпро":

- методи прогнозування. Аналізуються особисті дані, листи з характеристиками, думки та коментарі начальства та колег, співбесіди та психологічні тести.

- методи практичні. Працівника перевіряють на професійну придатність у порядку виконання службових обов'язків, що підкріплюється підсумками його практичної діяльності.

- методи моделювання. Кандидати пропонують розв'язати конкретну проблему.

Оцінюючи готовність робітника до праці, аналізується здатність працювати у команді, відносини у колективі, вміння сприймати критику.

Після проходження всіх етапів підбору, претендента на вакантне місце у готелі «Дніпро» аналізують за такими характеристиками : поведінка, зовнішній вигляд, комунікабельність, вимова, інтелектуальні здібності, професійні здібності, освіта, досвід роботи, знання готельної справи.

В кінці виступає етап експертного оцінювання характеристик та ділових ознак особистості. Після цього етап підбору завершується прийняттям на роботу.

Інформаційна база відносно чисельності виробничих кадрів та апарату управління показано в таблицях 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3

Чисельність виробничого персоналу готелю «Дніпро»

Найменування посади	Кількість штатних одиниць, осіб
<i>Готельне господарство</i>	
Вантажник матеріального складу	2
Слюсар-сантехнік VI розряду	1
Слюсар-сантехнік IV розряду	6
Плиточник IV розряду	1
Столяр V розряду	2
Маляр V розряду	3
Електромонтер з ремонту обладнання та КППіА V розряду	1
Електромонтер з ремонту електрообладнання IV розряду	7
Слюсар з ремонту обладнання і КППіА V розряду	2
Газоелектрозварник V розряду	1
Паркетник VI розряду	1
Радіо-механік IV розряду	1
Механік вентиляційних систем та кондиціонування V Розряду	1
Механік вентиляційних систем та кондиціонування IV Розряду	4
Оператор зв'язку	1
Кравець 2 розряду	1
Вантажник 2 розряду	2
Оператор пральних машин 4 розряду	2
Прасувальник 3 розряду	6
Апаратник хімічної чистки 4 розряду	1
Вантажник 2 розряду	1
<i>Громадське харчування</i>	
Офіціант 5 розряду	4
Офіціант 4 розряду	7
Офіціант 3 розряду	9
Контролер	1
Бармен 5 розряду	7
Офіціант 5 розряду	4
Офіціант 4 розряду	1
Бармен 5 розряду 12 поверху	4
Буфетник 3 розряду	3

Продовження таблиці 2.3

Кухар 6 розряду	5
Кухар 5 розряду	8
Кухар 4 розряду	7
Очисник плодоовочів та картоплі 2 розряду	1
Робітник кухні 2 розряду	8
Кухар 3 розряду	5
Вантажник 2 розряду	3
Всього по виробничому персоналу	133

Таблиця 2.4

Чисельність фахівців структури управління готелю «Дніпро»

Найменування посади	Кількість штатних одиниць
Директор готелю	1
Головний інженер	1
Заступник головного інженера	1
Керівник служби охорони праці	1
Юрист I категорії	1
Старший інспектор з режиму	3
Завідувачка господарством	1
Інспектор по кадрах	1
Головний бухгалтер	1
Заступник головного бухгалтера	1
Бухгалтер 1 категорії	2
Бухгалтер 2 категорії	1
Бухгалтер 2 категорії	2
Бухгалтер (спеціаліст)	2
Економіст 1 категорії	1
Економіст 1 категорії	1
Директор ресторану	1

Продовження таблиці 2.4

Заступник директору ресторану	1
Начальник відділу постачання	1
Завідувач складом	1
Завідувач копіювально-множильним бюро	1
Інспектор	1
Начальник АСУ	1
Усього	28

Отже, середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу (осіб) – 57. Кадрова програма підприємства готельного бізнесу спрямована на підвищення рівня кваліфікації працівників, та забезпечення її відповідності операційним потребам. Рівень кваліфікації працівників готелю «Дніпро» забезпечується через самоосвіту, професійне навчання, систему мотивації та заохочення та поважне становлення до своїх робітників.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛІ «ДНІПРО» м. КИЇВ

3.1 Удосконалення та автоматизація набору та відбору персоналу в готелі «Дніпро»

Є безліч комп'ютерних програм для автоматизації керування персоналом. Найпоширеніші в Україні програма ефективного управління персоналом – «1С: Підприємство 8.0 Зарплата та керування кадрами для України» та «Галактика». Дві програми управляють індивідуальними справами співробітників, координують облік та розрахунки заробітної плати фахівцям, податкові відрахування і інші, відносно зарплати.

«1С: Підприємство 8.0.» налаштовує сховище особистої інформації про претендентів, збереження матеріалів, які впливають в ході роботи з претендентом, бере початок від резюме кандидата і до підсумків анкетування, забезпечення зустрічей з претендентами і збереження прийнятих рішень до наймання на роботу. Основною індивідуальністю виступає змога за допомогою системи 1С зберігати окрім конфіденційної інформації співробітників, а й службові дані, такі як посада і підрозділ, к-ть ставок, мобільні телефони та суміжна контактна база даних. Зберігається кар'єра співробітника в організації: найм на роботу, службове розташування, відрядження і відпустки персоналу, мотивація і відрахування(звільнення з роботи). Система дає змогу відмітити «якість» фахівців, відштовхуючись від таких показників: час виконання співробітників конкретних обов'язків, базовий трудовий стаж (тривалість роботи в організації). Перелік цих показників орієнтується відносно потребам організації[1; 265].

Для ефективного тестування 1С просуває інший системний продукт 1С: експерт, окрім тестів на комп'ютері, додатково проводить аналіз та покращує тести. Але інтеграція системи тестування є найбільш розумною, бо вона

включає в себе інтегровані програми управління людськими резервами. Вона систематизує та автоматизує процеси набору та відбору.

Системна модель «Облік та управління кадрами» програми «Галактика» складає анкети, які дають змогу заносити різну інформацію про фахівця. Перелік реальних звітів швидко можна збільшити. Включена можливість побудови робочого місця завдяки занесення користувачем суміжних ознак (освіта, кваліфікація, стать, вік, службові інструкції, забезпечення робочого простору, тощо). За кожним робочим місцем можна створити перелік фахівців, які потрапляють до резерву для заміни дійсної посади.

Таким чином, досліджені системи управління персоналом можуть значно покращити і, що найголовніше, пришвидшити розв'язання проблем управління персоналом, його набору та підбору.

3.2 Оптимізація процесу відбору персоналу в готелі «Дніпро»

Сучасний стан бізнесу та технологій вимагає постійного зростання кваліфікації, в деяких випадках своєчасної ротації та відповідної підготовки. Глибоке старіння виробничого персоналу вимагає постійної роботи із залучення молодих людей до бізнесу. Сьогодні керівники підприємств готельного бізнесу повинні визнати, що без систематичної роботи з працівниками (навчання роботі в команді, повага до встановлених норм праці) стає помітним розходження між працівниками та цілями підприємства. Важливим аспектом є формування корпоративної культури компанії на основі системного підходу до роботи з працівниками, включаючи:

- комплексну багатофакторну оцінку співробітників компанії (професія, кваліфікація, освіта, внесок у роботу та внесок у фінансові показники компанії);

- кар'єрний розвиток, навчання кадрів в резерві;
- визначення виробничих та творчих завдань, моніторинг результатів;
- навчання та впровадження систем мотивації та стимулювання;
- створення умов для розвитку персоналу (ротація, додаткове навчання, стажування, навчання, перепідготовка, підвищення кваліфікації, система безперервного професійного навчання на декількох рівнях тощо);
- моніторинг ефективності зайнятості, внесення коригувань, оцінка ефективності внесків, сертифікація;
- система залучення молоді до бізнесу та підготовка висококваліфікованих робітників;
- підбір персоналу на основі професійного відбору;
- організація виходу на пенсію персоналу.

Виходячи з вищесказаного, ми можемо визначити основні цілі та завдання запропонованої програми:

Мета програми - поліпшити ефективність управління готелем «Дніпро».

Завдання програми:

- визначити основні методи вдосконалення управління;
- розробити низку заходів щодо підвищення якості управління персоналом в об'єкті готельного бізнесу;
- налагодити роботу менеджерів та оптимізувати її;
- сформувати навички компетентного управління людськими ресурсами в готелі «Дніпро».

Отже, стратегія оптимізація процесу відбору персоналу в готелі «Дніпро» базується на: цілях прогресу і покращення цілої системи керування

людськими ресурсами для забезпечення ефективних рішень і налагодження етапів погодження рішень(кадрових, технічних, організаційних). Залучення новітніх методів і засобів набору та відбору персоналу в межах комплексної концепції системи керування.

ВИСНОВКИ

Відбір персоналу – це процес вивчення психологічних та професійних якостей працівника з метою визначення їх придатності для виконання обов'язків на певній роботі чи посаді та відбору із сукупності претендентів відповідно до їх кваліфікації, спеціальності, особистих якостей та навичок найбільш відповідних інтересам готельного господарства.

Детально розглянувши технології, принципи і методи професійного набору і підбору персоналу в індустрії гостинності, дійшли висновку, що в даний час існує багато методів пошуку та набору персоналу, але не існує єдиної затвердженої моделі, адже кожне підприємство створює власний перелік критеріїв та характеристик. Менеджер з персоналу повинен використовувати традиційні або новітні технології, або їх комбінацію, залежно від мети набору.

Аналізуючи діяльність усіх організацій, особливо в індустрії гостинності, можна сказати, що персонал має важливе значення для отримання високих результатів. Людські ресурси справедливо розглядаються як рушійна сила будь-якої організації.

На основі організаційно-економічної характеристики готелю "Дніпро" сформулювали висновок, що робота служб готелю спрямована на вивчення попиту та задоволення потреб гостей готелю. Головним завданням готелю є надання гостям готелю та населенню м. Києва найбільшого обсягу послуг. Мета діяльності підприємства – просування послуг щодо комфортного проживання туристів та відвідувачів готелю м. Києва високої якості в поєднанні з високим рівнем обслуговування, досягнення повного задоволення потреб споживачів, економія ресурсів, підвищення рівня організації праці і управління, підвищення репутації підприємства і отримання максимального прибутку.

Для досягнення даної мети менеджери готелю дотримуються програми, що спрямована на підвищення рівня кваліфікації працівників, та забезпечення її відповідності операційним потребам. Рівень кваліфікації працівників готелю «Дніпро» забезпечується через самоосвіту, професійне навчання, систему мотивації та заохочення та поважне ставлення до своїх робітників.

Найважливішим елементом найму є кваліфікований відбір, що констатує ефективність керування персоналом. Отже, в новітніх установах, як правило, особливою умовою є підбір персоналу.

У сучасних умовах бурхливого розквіту у технічно-науковому розвитку найбільше значення зосереджується на реалізації автоматизованих програм на всі технічні, організаційні та виробничі процеси діяльності. Автоматизація набору та відбору кадрів вирішує багато проблем, спрощує функціональні обов'язки працівників та зменшує їх навантаження, а також мінімізує вірогідність помилок. Впровадження системи інтегрованого керування персоналом - "1С: Підприємство 8.0 Зарплата та управління персоналом для України" або "Галактика" значно покращило б і, що важливо, пришвидшило б розв'язання проблем управління персоналом, його набору та підбору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 1С: Предприятие 8.0. Конфигурация «Зарплата и управление персоналом для Украины». Описание. –М.: Фирма «1С», 2006. – 265 с.
- 2.Александрова С.А. Конспект лекцій з курсу «Управління персоналом» / С. А. Александрова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 67 с.
3. Аналіз джерел набору персоналу підприємств [Електронний ресурс] наукова стаття Самолюк Н. 2012 - Режим доступу: <http://masters.donntu.org/2012/iem/konovalenko/library/pdf1.pdf>
4. Антикризове управління персоналом як умова ефективного функціонування компанії в період кризи [Електронний ресурс] наукова стаття Міхова А.В. 2009 – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek6_mihova.htm
5. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою / Н. П. Базалійська // Інноваційна економіка. - 2015. - № 1. - С. 138-142.
6. Безкоштовний запит [Електронний ресурс] Міністерство юстиції України – 2018 – Режим доступу до ресурсу: <https://usr.minjust.gov.ua/content/free-search>
7. Глинских А. Современные автоматизированные системы управления персоналом. /А.Глинских// Часть 1. - Компьютер-Информ, 2012 – 479 с.
8. Глуходід Г.Ю. вдосконалення методики добору персоналу з урахуванням психологічних особливостей претендента на посаду / Г.Ю. Глуходід // вісник сумського національного аграрного університету. серія «економіка і менеджмент». – 2016. – № 1(67).
9. Грицай А.М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства / А.М. Грицай // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2014. – № 1. – С. 148–155

10. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібн. / В. І. Довбенко, В. М. Мельник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
11. Качан Є.П., Шушпанов Д.Г. Управління персоналом. – Юридична книга, 2005.
12. Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 2. – С. 24-28.
13. Колпаков В. М. Маркетинг персоналу : Навч. посіб. для студ. серед. і вищ. навч. закл. / В. М. Колпаков — К. : МАУП, 2012. — 408 с.
14. Магура М.І. Пошук і відбір персоналу. - М.: ЗАТ «Бізнес-школа» Інтел-синтез ». -2001.
15. Мазоренко О. В. Е-рекрутмент як альтернатива традиційним інструментам управління персоналом // Фінансовий простір. — 2015. — № 3 (19). — С. 243—244
16. Могильник А. А. Для чего нужны тренинги [Електронний ресурс] А. А. Могильник, Golden Staff 2016 – Режим доступу: <https://www.staff.ua/blog/dlya-chego-nuzhny-treningi>
17. Мороз, О. С. Управління людськими ресурсами [Текст] : навч. посібник для ВНЗ / О. С. Мороз ; ЗДІА. - Запоріжжя : ЗДІА, 2015. – 324 с.
18. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посібник / М. І. Мурашко. – 2-ге вид. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2011. – 311 с.
19. Новікова М.М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія / М.М. Новікова, Л.О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : Вид-во ХНАМГ, 2012. – 215 с.
20. Приватне акціонерне товариство «Готель «Дніпро» [Електронний ресурс] нова редакція Статуту приватного акціонерного товариства «Готель

«Дніпро» 2020 – Режим доступу:

[http://www.spfu.gov.ua/userfiles/files/statutDnipro\(1\).pdf](http://www.spfu.gov.ua/userfiles/files/statutDnipro(1).pdf)

21. Рубан В.А. Психологічне тестування при відборі та оцінці персоналу з використанням програм г1С: Підприємство 8.0г / В.А. Рубан. // Управління персоналом. - 2005. - № 12.

22. Современные методы подбора персонала [Электронный ресурс] HR-Portal: Сообщество и Публикации 2017 – Режим доступу: URL: <https://hr-portal.ru/article/sovremennye-metody-podbora-personala>

23. Таньков К.М. Персонал-технології як ключовий елемент системи менеджменту туристичної організації / К.М. Таньков, Г.М. Чепурда // Бізнес-інформ. – 2012. – № 12. – С. 145-147

24. Третьяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / О.П. Третьяк // Науковий вісник НЛТУ України, 2014. – Вип.24.4- С.389-395

25. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків: Вид.дім «ІНЖЕК», 2013. – С. 208.

26. Як провести тренінг з адаптації персоналу [Електронний ресурс] Hrelearning 2017 – Режим доступу: <https://hr-elearning.ru/kak-provesti-trening-po-adaptacii-personala/>