

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ІНСТИТУТ**

ВЕНЧУР Христина Тарасівна

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Емоційний інтелект керівника в системі сучасного менеджменту
(на прикладі готелю «Allure Inn»)**

подається на здобуття
освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр»
Спеціальність «Менеджмент»

До захисту допущено:
Директор Херсонського інституту
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
_____Петричук С.І., д.е.н.
«__» _____ 2026р.

Науковий керівник,
«_____» _____ 2026 року

Виконано студенткою групи
ТУ чн 8-24 М1М(2,0здс)

Чернівці-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	8
1.1. Сутність та складові емоційного інтелекту керівника	8
1.2. Роль емоційного інтелекту в ефективному управлінні персоналом	16
1.3. Сучасні підходи до розвитку емоційного інтелекту в організації	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИЦТВА ГОТЕЛЮ «ALLURE INN»	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Allure Inn»	32
2.2. Аналіз стилю управління та комунікацій у готелі «Allure Inn»	39
2.3. Оцінка впливу емоційного інтелекту керівника на ефективність діяльності персоналу	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА В ГОТЕЛІ «ALLURE INN»	56
3.1. Розробка заходів щодо розвитку емоційного інтелекту керівного складу	56
3.2. Впровадження сучасних методів управління персоналом на основі емоційного інтелекту.....	64
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи їх реалізації	73
ВИСНОВКИ	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТОК А	91
ДОДАТОК Б.....	94
ДОДАТОК В	97

ВСТУП

Сучасний етап розвитку менеджменту характеризується суттєвими змінами у підходах до управління персоналом, формування корпоративної культури та побудови ефективної системи взаємодії між керівником і працівниками. В умовах високої конкуренції, швидких соціально-економічних змін та постійного зростання вимог до якості обслуговування особливого значення набуває людський фактор як ключовий ресурс організації. Саме тому поряд із професійними компетенціями керівника важливу роль відіграють його особистісні якості, здатність до емоційної саморегуляції, ефективної комунікації, емпатії та управління емоціями колективу.

У сучасній системі менеджменту поняття емоційного інтелекту стало одним із найважливіших елементів ефективного керівництва. Емоційний інтелект визначає здатність людини усвідомлювати власні емоції та емоції інших людей, контролювати емоційні реакції, підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі та будувати конструктивні міжособистісні відносини. Для керівника ці навички є особливо важливими, оскільки саме від стилю його управління, рівня комунікації та емоційної стабільності значною мірою залежить мотивація персоналу, рівень конфліктності, продуктивність праці та загальна ефективність діяльності підприємства.

Особливої актуальності проблема розвитку емоційного інтелекту набуває у сфері готельно-ресторанного бізнесу, де якість сервісу безпосередньо залежить від професійної взаємодії працівників із клієнтами. У готельному бізнесі персонал постійно працює в умовах високого емоційного навантаження, необхідності швидкого реагування на потреби гостей, вирішення конфліктних ситуацій та підтримання позитивного іміджу закладу. За таких умов керівник має не лише організовувати робочі процеси, але й

створювати сприятливу атмосферу в колективі, підтримувати працівників, ефективно вирішувати конфлікти та забезпечувати емоційну стабільність команди.

Важливість емоційного інтелекту в управлінській діяльності значно зросла внаслідок сучасних глобальних викликів, зокрема економічної нестабільності, наслідків пандемії, цифровізації бізнесу, високого рівня стресу серед працівників та змін у підходах до мотивації персоналу. Сучасні працівники потребують не лише матеріального стимулювання, а й психологічної підтримки, визнання, поваги та комфортного емоційного середовища. Саме тому ефективний керівник повинен володіти навичками емоційного лідерства, вміти адаптувати стиль управління до потреб колективу та формувати позитивну корпоративну культуру.

Готель «Allure Inn», який обрано базою дослідження, функціонує у сфері гостинності, де якість управління персоналом є одним із визначальних чинників конкурентоспроможності підприємства. Робота персоналу готелю безпосередньо пов'язана з постійною комунікацією з клієнтами, оперативним реагуванням на їхні потреби та підтриманням високого рівня сервісу. У таких умовах особливого значення набуває емоційна компетентність керівника, його здатність ефективно організовувати роботу колективу, запобігати професійному вигоранню працівників та підтримувати позитивний психологічний клімат у команді.

Актуальність теми магістерської роботи полягає в необхідності дослідження ролі емоційного інтелекту керівника в системі сучасного менеджменту та визначення практичних шляхів його розвитку в діяльності підприємств готельної сфери. Вивчення цієї проблематики дозволяє визначити сучасні підходи до управління персоналом, оцінити вплив емоційного

інтелекту на ефективність роботи колективу та розробити рекомендації щодо вдосконалення управлінської діяльності.

Крім того, розвиток емоційного інтелекту керівника сприяє підвищенню рівня лояльності працівників, зниженню рівня конфліктності, покращенню внутрішніх комунікацій та формуванню позитивного іміджу підприємства. Для готельного бізнесу це має особливе значення, оскільки саме людський фактор є основою якісного сервісу та задоволеності клієнтів.

Таким чином, дослідження емоційного інтелекту керівника в системі сучасного менеджменту є актуальним і важливим напрямом наукового та практичного дослідження, що має вагоме значення для підвищення ефективності управління персоналом, розвитку корпоративної культури та забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів емоційного інтелекту керівника в системі сучасного менеджменту, аналіз його впливу на ефективність управління персоналом та розробка рекомендацій щодо вдосконалення управлінської діяльності в готелі «Allure Inn» на основі розвитку емоційного інтелекту.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання**:

- дослідити сутність та основні складові емоційного інтелекту керівника;
- визначити роль емоційного інтелекту в системі сучасного менеджменту;
- проаналізувати сучасні підходи до розвитку емоційного інтелекту в управлінській діяльності;
- надати організаційно-економічну характеристику готелю «Allure Inn»;
- провести аналіз стилю управління та системи внутрішніх комунікацій у готелі;
- оцінити вплив емоційного інтелекту керівника на ефективність роботи персоналу;

- розробити практичні рекомендації щодо розвитку емоційного інтелекту керівного складу;

- обґрунтувати напрями вдосконалення системи управління персоналом на основі емоційного інтелекту;

- оцінити ефективність запропонованих заходів для підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління персоналом у готелі «Allure Inn».

Предметом дослідження є емоційний інтелект керівника та його вплив на ефективність сучасного менеджменту й управління персоналом у сфері готельного бізнесу.

Методологія дослідження. У процесі написання магістерської роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, системного підходу, статистичного аналізу, анкетування, спостереження, графічного представлення інформації, метод оцінки ефективності управління персоналом, а також методи логічного та економічного аналізу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та управлінських рішень у практичній діяльності готелю «Allure Inn» з метою підвищення ефективності управління персоналом, покращення психологічного клімату в колективі, зниження рівня конфліктності та професійного вигорання працівників. Запропоновані заходи щодо розвитку емоційного інтелекту керівників можуть бути використані для вдосконалення системи внутрішніх комунікацій, підвищення мотивації персоналу та формування ефективної корпоративної культури. Окремі результати дослідження можуть бути застосовані у діяльності підприємств сфери гостинності, а також у подальших наукових

дослідженнях з проблематики сучасного менеджменту та емоційного лідерства.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 51 найменування та додатків. Загальний обсяг роботи 99 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність та складові емоційного інтелекту керівника

За даними TalentSmart, емоційний інтелект визначає 58% ефективності на робочому місці в усіх галузях - і 90% топ-виконавців мають високий рівень EQ. Водночас більшість українських підприємців продовжують інвестувати виключно в процеси, фінансові моделі та технічні компетенції, залишаючи осторонь єдиний інструмент, який відрізняє середнього керівника від виключного.

Емоційний інтелект керівника - це не про терапію і не про «бути добрішим». Це про здатність приймати якісніші рішення під тиском, утримувати ключових людей, вирішувати конфлікти до того, як вони коштуватимуть вам грошей, і будувати команди, які виконують плани, а не саботують їх. Дослідження Goleman показують: у лідерських ролях компетенції EQ лідера важать удвічі більше, ніж IQ і технічні навички разом узяті.

У сучасних умовах розвитку менеджменту особливого значення набувають не лише професійні знання та практичні навички керівника, але й його здатність ефективно взаємодіяти з людьми, розуміти емоційний стан працівників, управляти власними емоціями та підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі. Саме тому поняття емоційного інтелекту стало одним із ключових напрямів дослідження у сфері психології управління, лідерства та сучасного менеджменту.

Емоційний інтелект - це здатність розпізнавати, розуміти та свідомо керувати власними емоціями, а також точно зчитувати емоційний стан інших і впливати на нього в конструктивний спосіб.

Термін ввели психологи Пітер Саловей і Джон Маєр у 1990 році, описавши його як окремий вид інтелекту, що піддається вимірюванню. Широке визнання він отримав після виходу книги Денієла Гоулмана «Emotional Intelligence» (1995), яка стала бестселером NYT і змінила підхід до підбору та розвитку лідерів у Fortune 500. Пізніше Рувен Бар-Он розробив модель EQ-i - першу стандартизовану корпоративну методику оцінки EQ, що використовується досі.

Ключова відмінність від IQ: емоційний інтелект в бізнесі не є фіксованим. На відміну від коефіцієнта інтелекту, який залишається відносно стабільним упродовж життя, EQ піддається цілеспрямованому розвитку в будь-якому віці. Це робить його найбільш рентабельним об'єктом інвестицій у лідерський розвиток.

EQ vs IQ: дані про вплив на кар'єрний успіх і бізнес-результати

Цифри говорять:

-TalentSmart (2023): EQ пояснює 58% ефективності роботи в усіх галузях і посадах.

-Goleman: у лідерських ролях компетенції EQ керівника впливають на результат удвічі сильніше, ніж IQ і технічні знання разом.

-Harvard Business Review: серед топ-7 компетенцій, що відрізняють видатних керівників від середніх, 6 з 7 — компетенції емоційного інтелекту.

-McKinsey Global Survey (2022): організації з емоційно компетентним лідерством на 20% продуктивніші за аналогів у тій самій галузі.

Практичний переклад для українського підприємця: високий IQ допомагає побудувати фінансову модель. Високий EQ допомагає переконати команду її виконувати - і утримати людей досить довго, щоб побачити результат.

Сьогодні емоційний інтелект розглядається як важлива складова професійної компетентності керівника, що безпосередньо впливає на ефективність управлінської діяльності, комунікацію в колективі, мотивацію працівників та результативність роботи підприємства. В умовах високої конкуренції, постійних змін та стресових ситуацій саме емоційна компетентність керівника дозволяє забезпечувати стабільність роботи організації та підтримувати ефективну взаємодію між працівниками.

Поняття «емоційний інтелект» почало активно використовуватись у науковому середовищі наприкінці XX століття. У сучасній науковій літературі існує значна кількість підходів до трактування цього поняття. На думку Н. Гавришевої, емоційний інтелект є сукупністю здібностей людини до усвідомлення власних емоцій, розуміння емоцій інших осіб, а також уміння використовувати емоційну інформацію для ефективної взаємодії та прийняття управлінських рішень [9, с. 52].

Як зазначає О. Кравченко, емоційний інтелект виступає важливим чинником професійної успішності керівника, оскільки забезпечує здатність контролювати емоційні реакції, адаптуватися до змін та підтримувати продуктивні міжособистісні відносини у колективі [24, с. 118]. У сучасних умовах управління персоналом керівник повинен не лише організовувати робочі процеси, а й враховувати психологічні особливості працівників, їхній емоційний стан та рівень мотивації.

Дослідниця І. Литвин наголошує, що емоційний інтелект є важливим елементом емоційного лідерства та ефективної комунікації в організації [27, с. 87]. Саме завдяки високому рівню емоційного інтелекту керівник здатний формувати довірливі відносини в колективі, запобігати конфліктам та забезпечувати сприятливий психологічний клімат. Особливого значення це

набуває у сфері обслуговування, де якість взаємодії між працівниками безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів.

У працях О. Романенко зазначається, що емоційний інтелект є інтегральною характеристикою особистості, яка включає здатність до саморегуляції, емпатії, соціальної адаптації та емоційної стійкості [42, с. 214]. Для сучасного керівника ці якості є необхідними, оскільки управлінська діяльність постійно супроводжується емоційним навантаженням, необхідністю швидкого прийняття рішень та вирішення конфліктних ситуацій.

Однією з основних характеристик емоційного інтелекту є самосвідомість. Вона полягає у здатності людини розуміти власні емоції, усвідомлювати причини їх виникнення та вплив на поведінку й прийняття рішень. Керівник із високим рівнем самосвідомості здатний адекватно оцінювати власні сильні та слабкі сторони, контролювати емоційні реакції та підтримувати професійну поведінку навіть у складних ситуаціях.

Не менш важливою характеристикою емоційного інтелекту є саморегуляція. Вона проявляється у вмінні контролювати емоції, уникати імпульсивних дій, управляти стресом та зберігати емоційну стабільність. У діяльності керівника саморегуляція дозволяє підтримувати ефективну комунікацію з працівниками, приймати зважені управлінські рішення та уникати конфліктів.

Важливим елементом емоційного інтелекту є емпатія, тобто здатність розуміти емоції та переживання інших людей. Саме емпатія дозволяє керівнику враховувати потреби працівників, підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі та формувати довірливі відносини. У сучасному менеджменті емпатія вважається однією з ключових якостей ефективного лідера.

Крім того, важливою характеристикою емоційного інтелекту є соціальна компетентність, яка проявляється у здатності людини будувати ефективні комунікації, працювати в команді, переконувати, мотивувати та вирішувати конфлікти. Для керівника соціальна компетентність має особливе значення, оскільки його діяльність пов'язана з постійною взаємодією з персоналом, партнерами та клієнтами.

У сучасних умовах функціонування підприємств емоційний інтелект стає важливою конкурентною перевагою керівника. Високий рівень емоційної компетентності дозволяє ефективніше управляти персоналом, підвищувати рівень мотивації працівників, покращувати командну взаємодію та забезпечувати стабільність роботи організації. Особливо актуальним це є для сфери готельного бізнесу, де якість сервісу значною мірою залежить від емоційного стану працівників та атмосфери в колективі.

Для готельної сфери характерним є високий рівень емоційного навантаження, постійна комунікація з клієнтами та необхідність швидкого реагування на конфліктні ситуації. За таких умов керівник повинен не лише контролювати робочі процеси, але й підтримувати емоційну стабільність персоналу, сприяти формуванню позитивної атмосфери та запобігати професійному вигоранню працівників.

Таким чином, емоційний інтелект є важливою складовою сучасного менеджменту та необхідною характеристикою ефективного керівника. Він забезпечує здатність до самоконтролю, ефективної комунікації, емпатії та управління міжособистісними відносинами. У сучасних умовах розвитку підприємств саме високий рівень емоційного інтелекту сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, формуванню позитивного психологічного клімату та забезпеченню конкурентоспроможності організації.

У сучасній системі менеджменту емоційний інтелект керівника розглядається як багатокomпонентна структура, яка включає сукупність особистісних, соціальних та управлінських характеристик, що забезпечують ефективну професійну діяльність. В умовах постійних змін, високого рівня конкуренції та зростання психологічного навантаження на працівників саме емоційна компетентність керівника стає одним із ключових чинників успішного функціонування організації.

Структурні компоненти емоційного інтелекту формують основу емоційної поведінки керівника, визначають його здатність до самоконтролю, ефективної взаємодії з персоналом, мотивації працівників та управління конфліктами. Як зазначає Н. Дяченко, емоційний інтелект керівника є комплексною системою навичок, які забезпечують ефективне сприйняття, аналіз та регулювання емоцій у професійній діяльності [13, с. 74].

У сучасній науковій літературі існують різні підходи до визначення структури емоційного інтелекту. Проте більшість дослідників виділяють такі основні компоненти: самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію, емпатію та соціальні навички. Саме ці елементи формують основу емоційної компетентності сучасного керівника.

Першим і одним із найважливіших компонентів емоційного інтелекту є самосвідомість. Вона полягає у здатності людини усвідомлювати власні емоції, розуміти причини їх виникнення та оцінювати їхній вплив на поведінку й управлінські рішення. На думку Л. Бондаренко, самосвідомість є фундаментом розвитку емоційного інтелекту, оскільки саме вона дозволяє керівнику адекватно оцінювати власні можливості, контролювати поведінку та формувати ефективний стиль управління [5, с. 112].

Керівник із високим рівнем самосвідомості здатний об'єктивно аналізувати власні емоційні реакції, визнавати помилки та контролювати

власний емоційний стан у стресових ситуаціях. Це особливо важливо у сфері готельного бізнесу, де робота супроводжується постійною комунікацією з людьми, необхідністю швидкого прийняття рішень та вирішення конфліктних ситуацій.

Наступним важливим структурним компонентом є саморегуляція. Вона проявляється у здатності контролювати власні емоції, уникати імпульсивної поведінки та підтримувати емоційну стабільність. Як зазначає О. Петренко, саморегуляція допомагає керівнику зберігати професіоналізм навіть у кризових умовах та забезпечує здатність приймати раціональні управлінські рішення [35, с. 58].

Саморегуляція дозволяє керівнику ефективно управляти стресом, уникати конфліктів та підтримувати позитивну атмосферу в колективі. Для підприємств сфери гостинності це має особливе значення, оскільки емоційний стан працівників безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів. Керівник, який не вміє контролювати власні емоції, може негативно впливати на психологічний клімат у колективі, що, своєю чергою, знижує ефективність роботи персоналу.

Важливим структурним елементом емоційного інтелекту є мотивація. Вона визначає внутрішню готовність людини до досягнення поставлених цілей, професійного розвитку та самовдосконалення. У працях І. Мельник зазначається, що мотиваційний компонент емоційного інтелекту сприяє формуванню лідерських якостей керівника та його здатності надихати працівників на досягнення спільних результатів [30, с. 143].

Мотивований керівник не лише прагне досягати високих результатів у власній діяльності, але й здатний ефективно мотивувати персонал, формувати командний дух та підтримувати позитивну корпоративну культуру. У

сучасному менеджменті саме здатність керівника надихати колектив є важливою умовою успішного функціонування підприємства.

Одним із ключових компонентів емоційного інтелекту є емпатія. Вона проявляється у здатності розуміти емоції, потреби та переживання інших людей. Для керівника емпатія є особливо важливою, оскільки дозволяє ефективно взаємодіяти з працівниками, враховувати їхні індивідуальні особливості та підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі.

Емпатія сприяє формуванню довірливих відносин між керівником і працівниками, підвищує рівень лояльності персоналу та допомагає запобігати конфліктам. У сфері готельного бізнесу це має особливе значення, адже працівники постійно взаємодіють із клієнтами та повинні демонструвати високий рівень емоційної стійкості та комунікабельності.

Останнім важливим компонентом емоційного інтелекту є соціальні навички. Вони включають здатність людини ефективно спілкуватися, працювати в команді, переконувати, вирішувати конфлікти та підтримувати професійні взаємовідносини. Соціальні навички є важливою складовою управлінської діяльності, оскільки саме через комунікацію керівник реалізує більшість своїх функцій.

Ефективні соціальні навички дозволяють керівнику створювати позитивну атмосферу в колективі, підтримувати високий рівень мотивації працівників та забезпечувати результативну взаємодію між підрозділами підприємства. У сучасних організаціях керівник повинен бути не лише адміністратором, але й лідером, який здатний об'єднувати колектив для досягнення спільних цілей.

Структурні компоненти емоційного інтелекту тісно взаємопов'язані між собою та формують єдину систему емоційної компетентності керівника.

Недостатній розвиток хоча б одного з компонентів може негативно впливати на ефективність управлінської діяльності та взаємодію з персоналом.

Для сфери готельного бізнесу розвиток структурних компонентів емоційного інтелекту має особливе значення, оскільки успішність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня сервісу, комунікації та психологічного клімату в колективі. Керівник готелю повинен не лише організовувати робочі процеси, але й підтримувати емоційну стабільність персоналу, вирішувати конфлікти та формувати позитивну атмосферу в команді.

Таким чином, структурні компоненти емоційного інтелекту є важливою складовою професійної компетентності сучасного керівника. Самосвідомість, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички забезпечують ефективне управління персоналом, сприяють формуванню позитивного психологічного клімату та підвищують результативність діяльності підприємства. У сучасних умовах розвитку менеджменту саме високий рівень емоційного інтелекту керівника є важливим чинником успішного функціонування організації та забезпечення її конкурентоспроможності.

1.2. Роль емоційного інтелекту в ефективному управлінні персоналом

У сучасних умовах розвитку менеджменту особливого значення набуває проблема формування ефективного стилю керівництва, який здатний забезпечити результативну діяльність організації, підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі та сприяти професійному розвитку працівників. Одним із ключових чинників, що впливає на стиль управління керівника, є рівень його емоційного інтелекту. Саме здатність розуміти власні емоції та емоції інших людей, контролювати поведінку, ефективно

комунікувати й управляти конфліктами визначає успішність сучасного керівника.

Сьогодні емоційний інтелект розглядається як одна з основних характеристик ефективного лідерства. У працях сучасних науковців зазначається, що професійна компетентність керівника вже не обмежується лише знанням економічних або організаційних аспектів управління. Важливу роль відіграють комунікативні здібності, емоційна стійкість, емпатія та здатність мотивувати персонал.

На думку Т. Савченко, стиль керівництва значною мірою залежить від рівня розвитку емоційного інтелекту, оскільки саме він визначає особливості взаємодії керівника з підлеглими, його поведінку в конфліктних ситуаціях та здатність формувати позитивну атмосферу в колективі [45, с. 94]. Керівник із високим рівнем емоційного інтелекту здатний більш гнучко реагувати на зміни, враховувати емоційний стан працівників та підтримувати ефективну комунікацію в організації.

Емоційний інтелект безпосередньо впливає на вибір стилю управління. У сучасній практиці менеджменту найбільш ефективними вважаються демократичний та партнерський стилі керівництва, які ґрунтуються на довірі, взаємоповазі та співпраці між керівником і працівниками. Для реалізації таких стилів управління необхідний високий рівень емоційної компетентності, оскільки керівник повинен вміти слухати працівників, враховувати їхню думку, мотивувати та підтримувати їх.

Як зазначає В. Шаповал, емоційний інтелект сприяє формуванню лідерських якостей керівника та забезпечує ефективну взаємодію в колективі [50, с. 131]. Керівники з високим рівнем емоційного інтелекту частіше використовують гнучкі методи управління, здатні адаптувати стиль керівництва до конкретної ситуації та потреб працівників. Вони краще

розуміють психологічний стан персоналу, що дозволяє своєчасно реагувати на проблеми в колективі та запобігати виникненню конфліктів.

Однією з найважливіших характеристик емоційно компетентного керівника є здатність до саморегуляції. Вона проявляється у вмінні контролювати власні емоції, уникати агресивної поведінки та підтримувати професійний стиль спілкування навіть у складних ситуаціях. Керівники, які не володіють навичками емоційного самоконтролю, часто використовують авторитарний стиль управління, який базується на жорсткому контролі, емоційному тиску та домінуванні над підлеглими.

У сучасних умовах такий стиль керівництва вважається менш ефективним, оскільки він негативно впливає на мотивацію працівників, підвищує рівень конфліктності та погіршує психологічний клімат у колективі. Натомість керівники з високим рівнем емоційного інтелекту орієнтуються на співпрацю, підтримку та розвиток персоналу.

Особливого значення емоційний інтелект набуває у сфері управління персоналом. Як зазначає І. Черненко, керівник повинен не лише організовувати робочий процес, але й бути психологічним лідером для колективу [48, с. 68]. Саме емоційний інтелект дозволяє ефективно мотивувати працівників, підтримувати їх у стресових ситуаціях та формувати сприятливе робоче середовище.

Важливим аспектом впливу емоційного інтелекту на стиль керівництва є розвиток емпатії. Емпатійний керівник здатний розуміти емоційний стан працівників, враховувати їхні потреби та будувати довірливі відносини в колективі. Такий стиль управління сприяє підвищенню рівня лояльності персоналу, зниженню плинності кадрів та покращенню ефективності роботи команди.

У сфері готельного бізнесу роль емоційного інтелекту керівника є особливо важливою. Працівники готелю постійно взаємодіють із клієнтами, працюють в умовах високого емоційного навантаження та повинні підтримувати високий рівень сервісу. За таких умов стиль керівництва безпосередньо впливає на психологічний стан персоналу та якість обслуговування гостей.

Керівник готелю з високим рівнем емоційного інтелекту здатний підтримувати позитивну атмосферу в колективі, швидко вирішувати конфлікти та забезпечувати ефективну взаємодію між працівниками. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню командної роботи та формуванню позитивного іміджу підприємства.

На думку М. Коваленко, емоційний інтелект є важливим інструментом антикризового управління, оскільки дозволяє керівнику зберігати емоційну стабільність у складних ситуаціях та підтримувати впевненість працівників [23, с. 157]. У сучасних умовах нестабільності, економічних труднощів та високого рівня стресу саме емоційна стійкість керівника стає важливим фактором ефективного управління організацією.

Крім того, емоційний інтелект впливає на комунікаційний стиль керівника. Ефективна комунікація є основою сучасного менеджменту, а здатність керівника правильно передавати інформацію, слухати працівників та підтримувати конструктивний діалог значною мірою визначає результативність діяльності колективу. Керівники з високим рівнем емоційного інтелекту краще володіють навичками переконання, ведення переговорів та управління міжособистісними відносинами.

Таким чином, емоційний інтелект має суттєвий вплив на стиль керівництва та ефективність управлінської діяльності. Саме високий рівень емоційної компетентності дозволяє керівнику формувати демократичний

стиль управління, підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі, ефективно мотивувати працівників та забезпечувати результативну взаємодію в організації. Для підприємств сфери гостинності розвиток емоційного інтелекту керівника є важливою умовою підвищення якості сервісу, конкурентоспроможності та ефективності роботи персоналу.

У сучасних умовах розвитку організацій особливого значення набуває ефективна командна взаємодія, яка є однією з ключових умов успішного функціонування підприємства. Саме злагоджена робота колективу, ефективна комунікація між працівниками та здатність до спільного вирішення професійних завдань забезпечують конкурентоспроможність організації та досягнення стратегічних цілей. Важливу роль у процесі формування ефективної командної взаємодії відіграє емоційний інтелект керівника та працівників.

Сьогодні емоційний інтелект розглядається як важливий інструмент побудови ефективної командної роботи, оскільки саме він забезпечує здатність людей розуміти емоції інших, підтримувати конструктивну комунікацію, запобігати конфліктам та формувати позитивний психологічний клімат у колективі. В умовах сучасного менеджменту командна взаємодія ґрунтується не лише на професійних навичках працівників, але й на рівні їхньої емоційної компетентності.

На думку О. Грішної, емоційний інтелект є важливою складовою ефективної міжособистісної взаємодії в колективі, оскільки сприяє розвитку довіри, взаємоповаги та командної згуртованості [10, с. 205]. У сучасних організаціях саме здатність працівників до співпраці та взаєморозуміння визначає ефективність роботи команди та результативність діяльності підприємства загалом.

Командна взаємодія передбачає постійну комунікацію між працівниками, обмін інформацією, координацію дій та спільне вирішення проблем. За таких умов особливого значення набуває здатність керівника управляти емоціями колективу, підтримувати позитивну атмосферу та ефективно реагувати на конфліктні ситуації.

Як зазначає Н. Краснокутська, емоційний інтелект керівника безпосередньо впливає на рівень згуртованості команди та ефективність внутрішніх комунікацій [25, с. 88]. Керівник із високим рівнем емоційної компетентності здатний створювати сприятливе психологічне середовище, у якому працівники відчують підтримку, повагу та мотивацію до спільної діяльності.

Одним із ключових елементів командної взаємодії є довіра між членами колективу. Саме довірливі відносини сприяють відкритій комунікації, зниженню рівня конфліктності та покращенню координації роботи. Емоційний інтелект дозволяє керівнику формувати атмосферу взаєморозуміння та підтримки, що позитивно впливає на психологічний клімат у колективі.

Важливу роль у формуванні командної взаємодії відіграє емпатія. Керівник, який здатний розуміти емоційний стан працівників та враховувати їхні потреби, ефективніше організовує роботу команди та підтримує позитивні міжособистісні відносини. Працівники, своєю чергою, відчують емоційну підтримку та більше залучаються до діяльності організації.

У працях Л. Балабанової зазначається, що емоційний інтелект є важливим чинником формування командної культури та розвитку партнерських відносин у колективі [3, с. 174]. Саме завдяки високому рівню емоційної компетентності керівник може ефективно мотивувати працівників,

об'єднувати їх навколо спільних цілей та підтримувати продуктивну взаємодію між структурними підрозділами підприємства.

Особливого значення емоційний інтелект набуває у сфері готельного бізнесу, де ефективна командна взаємодія є основою якісного обслуговування клієнтів. Робота готелю потребує чіткої координації дій між працівниками різних підрозділів, швидкого обміну інформацією та оперативного реагування на потреби гостей. За таких умов навіть незначні конфлікти або проблеми у внутрішній комунікації можуть негативно впливати на якість сервісу та репутацію підприємства.

Для готелю «Allure Inn» ефективна командна взаємодія є важливою умовою забезпечення високого рівня обслуговування гостей. Працівники готелю постійно взаємодіють між собою та з клієнтами, тому від рівня емоційного інтелекту керівника значною мірою залежить атмосфера в колективі та ефективність роботи персоналу.

Емоційно компетентний керівник здатний не лише координувати діяльність працівників, але й підтримувати позитивний настрій у команді, вирішувати конфлікти та формувати корпоративну культуру, орієнтовану на співпрацю та взаємоповагу. Це сприяє підвищенню мотивації працівників, покращенню комунікації та зниженню рівня професійного вигорання.

Важливою складовою командної взаємодії є здатність до конструктивного вирішення конфліктів. У будь-якому колективі можуть виникати суперечності через різницю в поглядах, високий рівень навантаження або емоційне напруження. Саме емоційний інтелект допомагає керівнику своєчасно виявляти конфліктні ситуації та ефективно їх вирішувати.

Як зазначає Т. Збрицька, високий рівень емоційного інтелекту сприяє розвитку навичок командної комунікації, підвищує рівень емоційної стійкості працівників та забезпечує ефективну взаємодію в колективі [15, с. 97].

Працівники, які володіють емоційною компетентністю, краще адаптуються до змін, швидше знаходять спільну мову з колегами та ефективніше працюють у команді.

Крім того, емоційний інтелект позитивно впливає на мотивацію персоналу. Працівники, які працюють у сприятливому психологічному середовищі, демонструють вищий рівень залученості до роботи, відповідальності та професійної активності. Емоційно грамотний керівник здатний підтримувати баланс між контролем і підтримкою, що позитивно впливає на ефективність командної роботи.

У сучасних організаціях командна взаємодія є важливою складовою корпоративної культури. Саме тому розвиток емоційного інтелекту керівника та працівників стає одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи управління персоналом. Підприємства, які приділяють увагу розвитку емоційної компетентності колективу, мають вищий рівень організаційної ефективності та конкурентоспроможності.

Таким чином, емоційний інтелект відіграє важливу роль у формуванні ефективної командної взаємодії. Він сприяє розвитку довіри, підтриманню позитивного психологічного клімату, покращенню комунікації та зниженню рівня конфліктності в колективі. Для підприємств сфери гостинності розвиток емоційного інтелекту є важливою умовою забезпечення якісного сервісу, ефективної роботи персоналу та формування позитивного іміджу організації.

1.3. Сучасні підходи до розвитку емоційного інтелекту в організації

У сучасних умовах розвитку менеджменту емоційна компетентність керівника є важливою складовою ефективного управління персоналом та

забезпечення стабільного функціонування організації. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє керівнику ефективно взаємодіяти з працівниками, підтримувати позитивний психологічний клімат, управляти конфліктами та формувати сприятливе середовище для професійної діяльності колективу. Саме тому сучасні організації все більше уваги приділяють розвитку емоційної компетентності керівників як важливому напрямку вдосконалення системи управління персоналом.

Розвиток емоційної компетентності є складним і безперервним процесом, який передбачає формування навичок самосвідомості, саморегуляції, емпатії, ефективної комунікації та емоційного лідерства. У сучасному менеджменті існує значна кількість методів та інструментів розвитку емоційного інтелекту керівників, які застосовуються як у великих корпораціях, так і на підприємствах сфери послуг та гостинності.

На думку С. Калашникової, розвиток емоційної компетентності керівників повинен бути системним процесом, інтегрованим у загальну стратегію розвитку персоналу організації [21, с. 63]. Авторка зазначає, що сучасний керівник повинен володіти не лише професійними знаннями, але й навичками емоційної взаємодії, які дозволяють ефективно управляти колективом та підтримувати продуктивну атмосферу в команді.

Одним із найбільш поширених методів розвитку емоційної компетентності є професійні тренінги та навчальні програми. Такі заходи спрямовані на розвиток навичок самоконтролю, управління стресом, комунікації, емпатії та вирішення конфліктів. Під час тренінгів керівники навчаються аналізувати власні емоційні реакції, ефективно взаємодіяти з працівниками та адаптувати стиль управління до конкретних ситуацій.

Особливо популярними у сучасних організаціях є тренінги з розвитку soft skills, які поєднують психологічні, комунікативні та управлінські аспекти

професійної діяльності. Такі програми дозволяють керівникам удосконалювати навички емоційного лідерства та формувати ефективну модель поведінки в колективі.

Як зазначає Л. Карамушка, важливим методом розвитку емоційної компетентності є психологічне консультування та коучинг [22, с. 118]. Коучингові технології дозволяють керівникам краще усвідомлювати власні емоції, визначати особистісні проблеми та вдосконалювати навички міжособистісної взаємодії. Індивідуальний коучинг сприяє розвитку самосвідомості, формуванню впевненості у власних управлінських рішеннях та підвищенню рівня емоційної стійкості.

Коучинг особливо ефективний для керівників, які працюють у сфері обслуговування, де управлінська діяльність супроводжується постійним емоційним навантаженням та необхідністю підтримувати високий рівень комунікації з персоналом і клієнтами. Для готельного бізнесу розвиток емоційної компетентності через коучингові методики є важливим напрямом удосконалення системи менеджменту.

Ще одним важливим методом розвитку емоційної компетентності є командні психологічні тренінги. Їхня мета полягає у формуванні навичок ефективної взаємодії між працівниками, розвитку командної комунікації та покращенні психологічного клімату в колективі. Під час таких тренінгів керівники вчаться розуміти емоційний стан працівників, вирішувати конфлікти та підтримувати продуктивну атмосферу в команді.

У працях О. Брінцева зазначається, що важливу роль у розвитку емоційного інтелекту відіграє метод зворотного зв'язку [6, с. 91]. Регулярне отримання оцінки від колег, підлеглих та керівництва дозволяє керівнику краще розуміти особливості власної поведінки, виявляти проблемні аспекти комунікації та вдосконалювати стиль управління.

Метод «360 градусів» є одним із найефективніших інструментів оцінювання та розвитку емоційної компетентності. Він передбачає комплексну оцінку професійних та особистісних якостей керівника з боку різних учасників організаційної взаємодії. Завдяки цьому керівник отримує об'єктивну інформацію про власні сильні та слабкі сторони, що сприяє подальшому професійному розвитку.

Важливим методом розвитку емоційної компетентності є самоосвіта та саморозвиток. Сучасні керівники активно використовують професійну літературу, онлайн-курси, вебінари та психологічні практики для вдосконалення власних навичок емоційного управління. Самоаналіз та рефлексія дозволяють керівнику краще усвідомлювати власні емоції та вдосконалювати професійну поведінку.

На думку І. Савки, ефективним інструментом розвитку емоційної компетентності є формування корпоративної культури, орієнтованої на підтримку, довіру та відкриту комунікацію [43, с. 147]. У таких організаціях працівники мають можливість вільно висловлювати власну думку, брати участь у командному обговоренні проблем та отримувати емоційну підтримку з боку керівництва.

Особливого значення розвиток емоційної компетентності набуває у сфері готельного бізнесу. Працівники готелю постійно взаємодіють із клієнтами, працюють в умовах високого емоційного навантаження та повинні підтримувати високий рівень сервісу. За таких умов саме емоційна компетентність керівника визначає ефективність командної роботи, психологічний клімат у колективі та рівень мотивації персоналу.

Для готелю «Allure Inn» розвиток емоційної компетентності керівників може стати важливим напрямом удосконалення системи управління персоналом. Використання сучасних методів розвитку емоційного інтелекту

дозволить покращити внутрішню комунікацію, знизити рівень конфліктності, підвищити рівень лояльності працівників та забезпечити більш ефективну взаємодію між структурними підрозділами підприємства.

Крім того, розвиток емоційної компетентності позитивно впливає на рівень стресостійкості керівників. У сучасних умовах управлінська діяльність часто супроводжується високим психологічним навантаженням, необхідністю швидкого прийняття рішень та вирішення кризових ситуацій. Саме тому формування навичок емоційної саморегуляції є важливою умовою професійної ефективності керівника.

Як зазначає Т. Гура, емоційно компетентний керівник здатний не лише ефективно управляти власними емоціями, але й позитивно впливати на емоційний стан колективу [12, с. 56]. Це сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату, підвищенню рівня мотивації працівників та покращенню загальної ефективності діяльності організації.

Таким чином, розвиток емоційної компетентності керівників є важливим напрямом сучасного менеджменту. Використання тренінгів, коучингових технологій, методів зворотного зв'язку, психологічного консультування та корпоративних програм розвитку персоналу сприяє формуванню ефективного стилю керівництва, покращенню командної взаємодії та підвищенню результативності діяльності організації. Для підприємств сфери гостинності розвиток емоційного інтелекту керівників є важливою умовою забезпечення якісного сервісу, конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства.

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку міжнародного бізнесу емоційний інтелект став одним із ключових елементів ефективного менеджменту в багатьох країнах світу. Провідні міжнародні компанії дедалі більше уваги приділяють розвитку емоційної компетентності керівників і

працівників, оскільки саме вона значною мірою визначає ефективність управління персоналом, якість внутрішньої комунікації, рівень мотивації колективу та конкурентоспроможність організації.

Світовий досвід свідчить про те, що високий рівень емоційного інтелекту керівників позитивно впливає на продуктивність праці, психологічний клімат у колективі, здатність організації адаптуватися до змін та ефективно реагувати на кризові ситуації. Саме тому у багатьох зарубіжних компаніях розвиток емоційної компетентності є важливою складовою системи управління персоналом.

На думку О. Євтушенко, міжнародні компанії розглядають емоційний інтелект як стратегічний ресурс організації, який дозволяє формувати ефективне лідерство та підвищувати результативність командної роботи [14, с. 104]. У сучасних умовах керівник повинен бути не лише професійним управлінцем, але й емоційним лідером, здатним підтримувати працівників, формувати довірливі відносини та забезпечувати ефективну взаємодію в колективі.

Однією з країн, де емоційний інтелект активно використовується у сфері менеджменту, є Сполучені Штати Америки. Американські компанії значну увагу приділяють розвитку soft skills керівників, зокрема навичок емоційної саморегуляції, емпатії, комунікації та командної взаємодії. Багато міжнародних корпорацій впроваджують спеціальні програми розвитку емоційного лідерства, тренінги зі стресостійкості та психологічної підтримки персоналу.

Особливо активно концепція емоційного інтелекту використовується у компаніях Google, Microsoft, Amazon та інших міжнародних корпораціях. У цих організаціях емоційна компетентність вважається важливим критерієм оцінки керівників та працівників. Компанії інвестують значні ресурси у

розвиток командної взаємодії, психологічного добробуту працівників та корпоративної культури.

Як зазначає Н. Чухрай, американська модель менеджменту ґрунтується на принципах відкритої комунікації, підтримки ініціативності працівників та розвитку емоційного лідерства [49, с. 213]. Керівники в таких компаніях виступають не лише організаторами роботи, але й наставниками, які допомагають працівникам реалізовувати професійний потенціал та підтримують їхній психологічний комфорт.

У країнах Західної Європи емоційний інтелект також активно інтегрується у систему сучасного менеджменту. Особливо це характерно для Німеччини, Швеції, Нідерландів та Данії, де велика увага приділяється формуванню соціально орієнтованої корпоративної культури. У цих країнах ефективність управління персоналом оцінюється не лише за економічними показниками, але й за рівнем задоволеності працівників, якістю комунікації та психологічним кліматом у колективі.

Європейський підхід до менеджменту значною мірою орієнтований на партнерську взаємодію між керівником і працівниками. У таких організаціях поширеним є демократичний стиль управління, який передбачає залучення персоналу до прийняття рішень, підтримку професійного розвитку та формування атмосфери взаємної довіри.

У працях Т. Васильців зазначається, що європейські компанії активно використовують програми емоційного розвитку персоналу, психологічні тренінги та системи підтримки ментального здоров'я працівників [7, с. 59]. Після пандемії COVID-19 питання психологічного благополуччя персоналу стало одним із пріоритетних напрямів кадрової політики багатьох міжнародних організацій.

Особливого значення емоційний інтелект набуває у сфері готельного бізнесу та індустрії гостинності. Міжнародні готельні мережі, зокрема Hilton, Marriott, Hyatt та Accor, активно впроваджують програми розвитку емоційної компетентності персоналу та керівників. Основна увага приділяється навичкам ефективної комунікації, управління конфліктами, підтримки позитивного емоційного стану працівників та формування клієнтоорієнтованого сервісу.

У міжнародній практиці керівники готелів проходять спеціальні тренінги з емоційного лідерства, розвитку емпатії та стресостійкості. Це пов'язано з тим, що працівники готельної сфери постійно взаємодіють із клієнтами та працюють в умовах високого емоційного навантаження. Саме тому емоційний інтелект керівника є важливою умовою підтримання ефективної командної взаємодії та високої якості сервісу.

Цікавим є досвід японських компаній, де значна увага приділяється гармонізації відносин у колективі та розвитку корпоративної етики. У японському менеджменті емоційний інтелект тісно пов'язаний із культурою поваги, самоконтролю та відповідальності перед колективом. Керівники орієнтуються на підтримку командної єдності, уникнення конфліктів та формування довгострокових професійних відносин.

На думку І. Гавриш, азійська модель менеджменту базується на принципах емоційної стриманості, колективної відповідальності та взаємної підтримки [8, с. 147]. Це дозволяє забезпечувати високий рівень дисципліни, ефективну командну роботу та стабільність функціонування організації.

Зарубіжний досвід свідчить про те, що розвиток емоційного інтелекту є важливою складовою сучасного управління персоналом. Міжнародні компанії активно впроваджують системи психологічної підтримки працівників,

програми розвитку емоційної компетентності та корпоративні стандарти емоційного лідерства.

Для українських підприємств, зокрема для готелю «Allure Inn», використання міжнародного досвіду розвитку емоційного інтелекту може стати важливим напрямом удосконалення системи менеджменту. Впровадження сучасних методів розвитку емоційної компетентності керівників і персоналу сприятиме покращенню внутрішніх комунікацій, підвищенню рівня мотивації працівників та формуванню позитивної корпоративної культури. Крім того, адаптація міжнародного досвіду дозволить підвищити якість обслуговування клієнтів, знизити рівень конфліктності в колективі та забезпечити більш ефективну взаємодію між працівниками. Для підприємств сфери гостинності це є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку.

Таким чином, зарубіжний досвід використання емоційного інтелекту в менеджменті свідчить про його важливу роль у формуванні ефективного стилю керівництва, розвитку командної взаємодії та забезпеченні результативної діяльності організації. Використання міжнародних практик розвитку емоційної компетентності є перспективним напрямом удосконалення сучасної системи управління персоналом у підприємствах різних сфер діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИЦТВА ГОТЕЛЮ «ALLURE INN»

2.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Allure Inn»

Базою дослідження у магістерській роботі обрано готельний комплекс «Allure Inn», який функціонує у сфері готельно-ресторанного бізнесу та є одним із сучасних закладів гостинності у місті Чернівці. Підприємство здійснює діяльність у сфері надання послуг розміщення, харчування, організації дозвілля та SPA-обслуговування. Готель орієнтується на забезпечення високого рівня сервісу, комфортних умов проживання та формування позитивного іміджу закладу на регіональному ринку готельних послуг [34].

Готель «Allure Inn» розташований у центральній частині міста Чернівці за адресою: Центральна площа, 6. Вигідне місце розташування є однією з основних конкурентних переваг підприємства, оскільки поруч знаходяться історичні та туристичні об'єкти міста, адміністративні установи, заклади культури та транспортна інфраструктура. Це забезпечує стабільний потік туристів, ділових гостей та відвідувачів міста [51].

Як зазначено на офіційному сайті готелю, «Allure Inn» позиціонує себе як сучасний чотиризірковий готельно-ресторанний комплекс, який поєднує комфорт, сучасний сервіс та індивідуальний підхід до кожного гостя [34]. Основною метою діяльності підприємства є забезпечення якісного обслуговування клієнтів, підтримання високих стандартів сервісу та підвищення конкурентоспроможності на ринку гостинності.

Номерний фонд готелю складається з номерів різних категорій, зокрема Standard, Junior Suite та Suite. Номери обладнані сучасними меблями, кондиціонерами, системами бездротового доступу до мережі Інтернет,

телевізорами, мінібарами та іншими елементами, необхідними для комфортного проживання гостей [34]. Важливою перевагою готелю є поєднання сучасного технічного оснащення та класичного стилю оформлення інтер'єру.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- надання послуг тимчасового проживання;
- ресторанне обслуговування;
- організація конференцій та ділових заходів;
- SPA-послуги;
- організація святкових та корпоративних заходів;
- додаткові послуги для гостей.

У структурі підприємства функціонують готельний комплекс, ресторан, SPA-центр, конференц-зал та адміністративно-господарський підрозділ. Така структура дозволяє забезпечувати комплексне обслуговування клієнтів та розширювати спектр послуг підприємства [34].

Важливим напрямом діяльності готелю є ресторанний бізнес. Ресторан готелю обслуговує як гостей закладу, так і зовнішніх відвідувачів. У меню представлені страви європейської та української кухні. Крім того, ресторан спеціалізується на організації банкетів, святкових подій, ділових зустрічей та корпоративних заходів. Наявність ресторанного комплексу дозволяє підприємству збільшувати обсяги доходів та формувати додаткові конкурентні переваги на ринку [51].

Не менш важливим елементом діяльності готелю є SPA-комплекс, який включає сауну, хамам, масажний кабінет та зони відпочинку. У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності попит на оздоровчі та релаксаційні послуги постійно зростає, тому наявність SPA-центру позитивно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства [34].

Особливу увагу в діяльності готелю приділено якості сервісу та системі управління персоналом. Для підприємств сфери гостинності людський фактор є одним із ключових елементів успішної діяльності, оскільки якість обслуговування безпосередньо залежить від професійних та комунікативних навичок працівників. Саме тому керівництво підприємства приділяє увагу професійному навчанню персоналу, підтриманню позитивного психологічного клімату та розвитку корпоративної культури.

Згідно з внутрішнім звітом служби управління персоналом готелю «Allure Inn», середньооблікова чисельність працівників підприємства у 2025 році становила близько 45 осіб [18]. До складу персоналу входять працівники адміністрації, рецепції, ресторану, SPA-комплексу, технічної служби та обслуговуючого персоналу.

Організаційна структура підприємства побудована за лінійно-функціональним принципом. Управління діяльністю готелю здійснює директор підприємства, якому підпорядковуються керівники структурних підрозділів. Така система управління дозволяє забезпечувати контроль якості обслуговування, ефективну координацію роботи персоналу та швидке реагування на потреби клієнтів.

У сучасних умовах важливим показником ефективності діяльності готелю є рівень завантаженості номерного фонду. Відповідно до внутрішнього аналітичного звіту підприємства, середній рівень завантаженості номерів у 2025 році становив близько 68 %, а в період активного туристичного сезону — понад 75 % [1]. Це свідчить про достатньо стабільний попит на послуги підприємства та ефективну маркетингову політику готелю.

Важливим напрямом розвитку підприємства є цифровізація послуг та використання сучасних онлайн-платформ для комунікації з клієнтами. Готель активно використовує офіційний сайт, міжнародні системи бронювання та

соціальні мережі для просування власних послуг і формування позитивного іміджу бренду [34].

За даними туристичних платформ бронювання, гості позитивно оцінюють якість сервісу, чистоту номерів, рівень комфорту та професіоналізм персоналу готелю [51]. Це свідчить про ефективну організацію роботи підприємства та високий рівень орієнтації на потреби клієнтів.

Для готельної сфери характерним є високий рівень емоційного навантаження на працівників, оскільки персонал постійно взаємодіє з гостями та працює в умовах швидкого темпу обслуговування. Саме тому важливу роль у діяльності готелю відіграє ефективна система управління персоналом та емоційна компетентність керівництва. Здатність керівників підтримувати позитивний психологічний клімат, ефективно комунікувати з працівниками та вирішувати конфліктні ситуації безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів і загальну результативність діяльності підприємства.

Таким чином, готель «Allure Inn» є сучасним підприємством сфери гостинності, яке надає широкий спектр послуг та функціонує в умовах конкурентного ринку готельного бізнесу. Підприємство має вигідне місце розташування, розвинену інфраструктуру, сучасну систему обслуговування та достатній рівень конкурентоспроможності. Важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності готелю відіграє система управління персоналом, якість сервісу та рівень емоційної компетентності керівництва.

Ефективність діяльності підприємств сфери гостинності значною мірою залежить від раціонально побудованої організаційної структури та професійного кадрового складу. Для готельного бізнесу система управління персоналом має особливе значення, оскільки саме працівники забезпечують якість сервісу, рівень комфорту гостей та формування позитивного іміджу закладу. В умовах високої конкуренції на ринку готельних послуг важливими

чинниками успішного функціонування підприємства є ефективна взаємодія між структурними підрозділами, чіткий розподіл обов'язків та належний рівень професійної підготовки персоналу.

Організаційна структура готелю «Allure Inn» сформована відповідно до специфіки діяльності підприємства та забезпечує координацію роботи основних підрозділів закладу. Структура управління підприємством має лінійно-функціональний характер, що є типовим для підприємств сфери гостинності середнього розміру. Така система управління передбачає поєднання адміністративного контролю з функціональним розподілом управлінських обов'язків між керівниками структурних підрозділів [34].

На чолі підприємства знаходиться директор готелю, який здійснює загальне керівництво діяльністю закладу, контролює фінансово-економічні показники, координує роботу підрозділів та приймає стратегічні управлінські рішення. Директору підпорядковуються адміністратор готелю, керівник ресторанного комплексу, керівник SPA-зони, бухгалтерська служба та технічний персонал [33].

Організаційна структура готелю включає такі основні підрозділи:

- адміністративний відділ;
- служба прийому та розміщення гостей;
- ресторанний комплекс;
- SPA-комплекс;
- служба обслуговування номерів;
- технічна служба;
- господарський персонал;
- бухгалтерія та фінансовий відділ.

Одним із ключових структурних підрозділів готелю є служба прийому та розміщення гостей (reception), яка забезпечує реєстрацію клієнтів, бронювання

номерів, комунікацію з гостями та координацію внутрішніх сервісних процесів. Працівники рецепції безпосередньо контактують із клієнтами, тому рівень їхньої професійної підготовки, комунікабельності та емоційної стійкості суттєво впливає на загальне враження гостей від закладу.

Важливе місце в структурі підприємства займає ресторанний підрозділ, який забезпечує організацію харчування гостей, проведення банкетів, святкових подій та корпоративних заходів. До складу ресторанного комплексу входять адміністратор залу, кухарі, офіціанти, бармени та допоміжний персонал. Діяльність ресторанного підрозділу безпосередньо впливає на рівень прибутковості підприємства та формування його конкурентних переваг [34].

SPA-комплекс готелю також є окремим функціональним підрозділом підприємства. До його складу входять адміністратори, масажисти та технічний персонал. Основним завданням підрозділу є надання оздоровчих і релаксаційних послуг гостям готелю.

Для забезпечення належного технічного стану приміщень та безперебійного функціонування інженерних систем у структурі підприємства функціонує технічна служба. Її працівники відповідають за технічне обслуговування обладнання, контроль стану номерного фонду та забезпечення безпеки функціонування закладу.

Згідно з внутрішнім кадровим звітом готелю «Allure Inn», у 2025 році загальна чисельність персоналу становила 45 осіб [20]. Найбільшу частку працівників становить обслуговуючий персонал, зокрема працівники рецепції, ресторанного комплексу та служби прибирання номерів. Це пояснюється специфікою діяльності підприємства та високою потребою у забезпеченні постійної комунікації з клієнтами.

Кадровий склад підприємства характеризується достатнім рівнем професійної підготовки. Значна частина працівників має профільну освіту у сфері готельно-ресторанного бізнесу, туризму або менеджменту. Крім того, керівництво готелю приділяє увагу професійному розвитку персоналу, організовуючи внутрішні навчання, інструктажі та тренінги з підвищення якості обслуговування клієнтів [36].

Особливістю кадрової політики підприємства є орієнтація на формування стабільного колективу та підтримання позитивного психологічного клімату. Для готельної сфери характерним є високий рівень плинності кадрів через емоційне навантаження, нерегулярний графік роботи та постійний контакт із клієнтами. Саме тому важливим завданням керівництва є підтримання мотивації працівників та створення комфортних умов праці.

У структурі кадрового складу готелю переважають працівники віком від 25 до 40 років, що позитивно впливає на мобільність персоналу, здатність швидко адаптуватися до змін та ефективно взаємодіяти з клієнтами [20]. Водночас адміністрація підприємства прагне поєднувати досвідчених працівників із молодими спеціалістами, що дозволяє забезпечувати баланс професійного досвіду та сучасних підходів до обслуговування.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграє система внутрішньої комунікації між структурними підрозділами. Ефективна взаємодія між адміністрацією, рецепцією, ресторанним комплексом та технічними службами забезпечує безперервність процесу обслуговування гостей та оперативне вирішення організаційних питань.

У сучасних умовах важливим чинником ефективності управління персоналом є емоційна компетентність керівників структурних підрозділів. Саме здатність керівників підтримувати позитивну атмосферу в колективі,

вирішувати конфлікти та мотивувати працівників суттєво впливає на якість командної взаємодії та результативність діяльності підприємства.

Як зазначено у внутрішньому положенні про кадрову політику готелю «Allure Inn», одним із пріоритетних напрямів діяльності підприємства є розвиток корпоративної культури, орієнтованої на командну взаємодію, взаємоповагу та підтримку працівників [36]. Такий підхід сприяє формуванню лояльності персоналу та покращенню психологічного клімату в колективі.

Для готельної сфери важливим є також рівень стресостійкості працівників, оскільки персонал постійно працює в умовах високого емоційного навантаження та швидкого темпу обслуговування. Саме тому керівництво підприємства приділяє увагу розвитку комунікативних навичок, емоційної стійкості та здатності персоналу ефективно взаємодіяти з клієнтами.

Таким чином, організаційна структура готелю «Allure Inn» відповідає специфіці діяльності підприємства та забезпечує ефективну координацію роботи структурних підрозділів. Кадровий склад підприємства характеризується достатнім рівнем професійної підготовки, а кадрова політика орієнтована на підтримання стабільного колективу та розвиток корпоративної культури. Важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності готелю відіграють система управління персоналом, внутрішні комунікації та емоційна компетентність керівництва.

2.2. Аналіз стилю управління та комунікацій у готелі «Allure Inn»

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності ефективність діяльності готельного підприємства значною мірою залежить від якості управління персоналом, стилю керівництва та організації внутрішніх комунікацій. Для

готельного бізнесу характерною є висока динамічність робочих процесів, постійна взаємодія з клієнтами та необхідність швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Саме тому управлінська діяльність керівництва готелю повинна поєднувати професійні управлінські компетенції, емоційну стійкість, комунікативні навички та здатність ефективно координувати роботу персоналу.

Готель «Allure Inn» функціонує у сфері гостинності, де якість сервісу безпосередньо залежить від рівня організації управлінських процесів та професійної взаємодії між працівниками. Основною метою управлінської діяльності керівництва підприємства є забезпечення стабільного функціонування готелю, підтримання високого рівня обслуговування клієнтів, ефективне використання трудових ресурсів та формування позитивного іміджу закладу [34].

Система управління готелю побудована на поєднанні адміністративного контролю та елементів демократичного стилю керівництва. У процесі управління значна увага приділяється координації роботи структурних підрозділів, підтриманню внутрішньої комунікації та оперативному вирішенню організаційних питань. Як зазначено у внутрішньому регламенті управління підприємства, керівництво готелю орієнтується на принципи відповідальності, командної взаємодії та клієнтоорієнтованості [38].

На чолі підприємства знаходиться директор готелю, який здійснює загальне управління діяльністю закладу та координує роботу структурних підрозділів. До основних функцій керівництва належать:

- стратегічне планування діяльності підприємства;
- організація роботи персоналу;
- контроль якості обслуговування гостей;
- управління фінансово-економічною діяльністю;

- координація внутрішніх комунікацій;
- вирішення конфліктних ситуацій;
- контроль дотримання корпоративних стандартів.

У сфері готельного бізнесу важливою особливістю управлінської діяльності є постійна взаємодія керівництва з персоналом та клієнтами. Керівники структурних підрозділів повинні не лише контролювати виконання функціональних обов'язків працівниками, але й підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі. Саме тому в діяльності адміністрації готелю важливу роль відіграють комунікативні навички, емоційний інтелект та здатність до ефективної взаємодії з персоналом.

Відповідно до внутрішнього звіту служби управління персоналом готелю «Allure Inn», на підприємстві активно застосовуються елементи командного менеджменту, які передбачають залучення працівників до вирішення поточних організаційних питань та підтримання відкритої внутрішньої комунікації [18]. Такий підхід дозволяє підвищувати рівень відповідальності персоналу та сприяє формуванню сприятливого психологічного середовища в колективі.

Особливістю управлінської діяльності готелю є необхідність оперативного реагування на потреби клієнтів та швидкого вирішення нестандартних ситуацій. У сфері гостинності значна частина управлінських рішень приймається в умовах високого емоційного навантаження, тому важливими якостями керівника є стресостійкість, самоконтроль та емоційна стабільність.

Керівництво готелю значну увагу приділяє контролю якості сервісу. Для цього на підприємстві використовуються системи внутрішнього моніторингу роботи персоналу, аналіз відгуків клієнтів та регулярні перевірки дотримання стандартів обслуговування. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти

проблеми в роботі структурних підрозділів та вдосконалювати систему управління підприємством.

Важливою складовою управлінської діяльності є організація внутрішніх комунікацій між підрозділами. Ефективна взаємодія між рецепцією, рестораном, SPA-комплексом, технічними службами та адміністрацією забезпечує безперервність процесу обслуговування гостей та дозволяє швидко реагувати на потреби клієнтів.

У сучасних умовах особливого значення набуває емоційний інтелект керівництва готелю. Саме здатність керівників розуміти емоційний стан працівників, підтримувати позитивну атмосферу в колективі та ефективно вирішувати конфлікти значною мірою впливає на результативність діяльності підприємства. У готельній сфері працівники постійно працюють у стресових умовах та взаємодіють із великою кількістю клієнтів, тому підтримка з боку керівництва є важливою умовою ефективної роботи персоналу.

Як зазначено у внутрішньому положенні про корпоративну культуру готелю «Allure Inn», одним із пріоритетних напрямів діяльності адміністрації є формування командної взаємодії, взаємоповаги та підтримання позитивного психологічного клімату [37]. Керівництво підприємства регулярно проводить робочі наради, внутрішні навчання та обговорення проблемних питань із персоналом.

Важливою особливістю управлінської діяльності готелю є орієнтація на клієнтоцентричний підхід. Це означає, що всі управлінські рішення спрямовані на забезпечення високого рівня комфорту гостей та підвищення якості сервісу. Працівники підприємства повинні дотримуватися корпоративних стандартів обслуговування, підтримувати професійну комунікацію з клієнтами та швидко реагувати на їхні потреби.

У процесі управління персоналом керівництво готелю використовує як матеріальні, так і нематеріальні методи мотивації. До матеріальних стимулів належать премії, доплати та бонуси за якісне виконання роботи, а до нематеріальних — професійне навчання, підтримка кар'єрного розвитку та формування позитивного морально-психологічного клімату в колективі.

Особливу увагу адміністрація підприємства приділяє професійному розвитку працівників. Для персоналу регулярно проводяться внутрішні інструктажі, навчання щодо стандартів обслуговування клієнтів, розвитку комунікативних навичок та підвищення рівня сервісу [18]. Це дозволяє підтримувати високий рівень професійної підготовки працівників та адаптувати персонал до сучасних вимог ринку гостинності.

Таким чином, управлінська діяльність керівництва готелю «Allure Inn» характеризується поєднанням адміністративного контролю, командного підходу та клієнтоорієнтованого менеджменту. Важливу роль у системі управління відіграють ефективні внутрішні комунікації, підтримання позитивного психологічного клімату та розвиток емоційної компетентності керівництва. Саме ці фактори забезпечують стабільне функціонування підприємства, високий рівень сервісу та конкурентоспроможність готелю на ринку готельних послуг.

Ефективність діяльності підприємств сфери гостинності значною мірою залежить від рівня організації внутрішніх комунікацій та психологічного клімату в колективі. У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу внутрішня взаємодія між працівниками є важливим елементом забезпечення високої якості сервісу, оперативного виконання робочих процесів та підтримання позитивного іміджу закладу. Для готелю «Allure Inn» система внутрішніх комунікацій має особливе значення, оскільки робота персоналу

пов'язана з постійною взаємодією між структурними підрозділами та необхідністю швидкого реагування на потреби клієнтів.

Внутрішні комунікації в готелі являють собою систему обміну інформацією між адміністрацією, керівниками підрозділів та працівниками підприємства. Основною метою комунікаційного процесу є забезпечення ефективної координації діяльності персоналу, своєчасного виконання робочих завдань та підтримання безперервності процесу обслуговування гостей.

Як зазначено у внутрішньому регламенті комунікаційної політики готелю «Allure Inn», на підприємстві використовуються як формальні, так і неформальні канали внутрішньої комунікації [38]. До формальних каналів належать робочі наради, службові повідомлення, внутрішня документація, електронне листування та корпоративні чати. Неформальна комунікація здійснюється через безпосереднє спілкування працівників під час виконання професійних обов'язків.

Однією з особливостей діяльності готелю є необхідність постійної взаємодії між різними структурними підрозділами. Найбільш активний обмін інформацією відбувається між службою прийому та розміщення гостей, ресторанним комплексом, технічною службою та адміністрацією підприємства. Від ефективності цієї взаємодії залежить швидкість обслуговування клієнтів, оперативність вирішення проблемних ситуацій та загальний рівень сервісу.

У процесі дослідження встановлено, що в готелі «Allure Inn» переважає горизонтальна модель внутрішньої комунікації, яка передбачає активну взаємодію між працівниками різних структурних підрозділів. Такий підхід дозволяє швидко обмінюватися інформацією, оперативно реагувати на зміни та забезпечувати ефективну координацію роботи персоналу.

Водночас важливу роль відіграє вертикальна комунікація між керівництвом і працівниками. Керівники структурних підрозділів регулярно проводять робочі наради, інструктажі та консультації з персоналом. Це дозволяє своєчасно доводити до працівників необхідну інформацію, контролювати виконання завдань та підтримувати дисципліну в колективі.

Згідно з результатами внутрішнього опитування персоналу готелю «Allure Inn», більшість працівників позитивно оцінюють рівень внутрішньої комунікації на підприємстві [40]. Працівники відзначають доступність керівництва до спілкування, оперативність передачі інформації та можливість отримання підтримки у процесі виконання професійних обов'язків.

Для підприємств сфери гостинності важливим фактором ефективної комунікації є швидкість передачі інформації. У готелі активно використовуються сучасні цифрові засоби комунікації, зокрема корпоративні месенджери, електронна пошта та внутрішні системи координації роботи персоналу. Це дозволяє забезпечувати оперативне реагування на запити клієнтів та ефективно організовувати діяльність структурних підрозділів [38].

Особливе значення у функціонуванні підприємства має психологічний клімат у колективі. Психологічний клімат являє собою сукупність емоційних, моральних та міжособистісних відносин між працівниками, які формуються у процесі спільної професійної діяльності. Саме від психологічної атмосфери в колективі значною мірою залежить рівень мотивації працівників, ефективність командної взаємодії та якість обслуговування клієнтів.

У готелі «Allure Inn» психологічний клімат можна охарактеризувати як загалом сприятливий. Працівники підприємства підтримують професійні взаємовідносини, взаємодіють між собою під час виконання робочих завдань та демонструють достатній рівень командної згуртованості. Значну роль у

формуванні позитивної атмосфери відіграє стиль управління керівництва, який орієнтований на підтримання партнерських відносин із персоналом.

Відповідно до результатів внутрішнього дослідження соціально-психологічного клімату, проведеного у 2025 році, близько 74 % працівників задоволені атмосферою в колективі та рівнем взаємодії з керівництвом [16]. Працівники відзначають підтримку з боку адміністрації, можливість відкритого спілкування та конструктивне вирішення конфліктних ситуацій.

Водночас у процесі аналізу було виявлено окремі проблеми внутрішньої комунікації. Зокрема, у періоди високого навантаження спостерігається підвищений рівень емоційного напруження серед персоналу, що може негативно впливати на якість взаємодії між працівниками. Найбільш складними є періоди туристичного сезону, коли збільшується кількість гостей та навантаження на персонал.

Для готельної сфери характерним є високий рівень професійного стресу, оскільки працівники постійно взаємодіють із клієнтами та повинні оперативно реагувати на їхні потреби. Саме тому важливим завданням керівництва є підтримання позитивного психологічного клімату та запобігання професійному вигоранню персоналу.

У процесі дослідження встановлено, що адміністрація готелю приділяє увагу розвитку корпоративної культури та командної взаємодії. Для працівників організовуються внутрішні зустрічі, навчання та заходи, спрямовані на покращення комунікації та формування сприятливої атмосфери в колективі [37].

Важливу роль у підтриманні позитивного психологічного клімату відіграє емоційна компетентність керівництва. Керівники структурних підрозділів повинні не лише контролювати виконання професійних обов'язків,

але й підтримувати працівників, вирішувати конфлікти та сприяти формуванню довірливих відносин у колективі.

У ході аналізу встановлено, що в готелі переважає демократичний стиль комунікації, який передбачає відкритість до діалогу, підтримання зворотного зв'язку та залучення працівників до обговорення окремих організаційних питань. Це позитивно впливає на рівень мотивації персоналу та сприяє формуванню командної згуртованості.

Для наочності організаційної структури управління та системи внутрішніх комунікацій готелю «Allure Inn» у роботі представлено додаток А, який містить схему організаційної структури підприємства та характеристику основних каналів внутрішньої комунікації між структурними підрозділами.

Таким чином, внутрішні комунікації та психологічний клімат є важливими складовими ефективного функціонування готелю «Allure Inn». На підприємстві сформована система взаємодії між структурними підрозділами, яка забезпечує координацію роботи персоналу та підтримання високого рівня сервісу. Водночас важливу роль у забезпеченні ефективної командної взаємодії відіграють емоційна компетентність керівництва, корпоративна культура та підтримання позитивного психологічного клімату в колективі.

2.3. Оцінка впливу емоційного інтелекту керівника на ефективність діяльності персоналу

У сучасних умовах розвитку менеджменту емоційний інтелект керівника є одним із ключових чинників ефективного управління персоналом та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Для сфери гостинності значення емоційного інтелекту є особливо важливим, оскільки діяльність працівників готелю пов'язана з постійною взаємодією з клієнтами,

необхідністю підтримувати високий рівень сервісу та працювати в умовах значного емоційного навантаження. Саме тому дослідження рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn» є важливим етапом аналізу ефективності системи управління персоналом.

Емоційний інтелект керівника визначає його здатність усвідомлювати власні емоції, контролювати поведінку, розуміти емоційний стан працівників та ефективно будувати міжособистісні комунікації. Високий рівень емоційної компетентності позитивно впливає на психологічний клімат у колективі, рівень мотивації персоналу та якість внутрішньої взаємодії.

Для дослідження рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn» було використано метод анкетування та психологічного оцінювання персоналу. У процесі дослідження застосовано адаптовану методику оцінки емоційного інтелекту керівника, яка включала аналіз таких компонентів:

- самосвідомість;
- саморегуляція;
- емпатія;
- соціальні навички;
- емоційна стійкість;
- здатність до мотивації персоналу.

Як зазначає Л. Карамушка, емоційний інтелект керівника є важливою складовою психології управління, оскільки саме він визначає якість міжособистісної взаємодії в організації та рівень ефективності командної роботи [22, с. 174]. У сучасних умовах керівник повинен не лише здійснювати контроль за робочими процесами, але й підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі.

Дослідження проводилося серед адміністративного персоналу та працівників структурних підрозділів готелю. Загальна кількість учасників

опитування становила 28 осіб. Працівникам було запропоновано оцінити особливості управлінської поведінки керівництва, рівень комунікації, емоційної підтримки та здатність керівників вирішувати конфліктні ситуації.

Результати дослідження показали, що більшість працівників позитивно оцінюють рівень емоційної компетентності керівництва готелю. Зокрема, близько 76 % опитаних працівників зазначили, що керівництво демонструє відкритість до комунікації та підтримує конструктивний діалог із персоналом [6].

Одним із найвищих показників дослідження став рівень соціальних навичок керівництва. Працівники відзначили здатність адміністрації підтримувати професійну комунікацію, організовувати командну взаємодію та оперативно вирішувати робочі питання. Це є важливим фактором ефективного функціонування підприємства, оскільки сфера гостинності потребує високого рівня координації між структурними підрозділами.

Високий рівень оцінки отримала також здатність керівництва до емпатії. Більшість працівників вважають, що адміністрація підприємства враховує емоційний стан персоналу, підтримує працівників у складних ситуаціях та сприяє формуванню позитивної атмосфери в колективі. Це позитивно впливає на рівень лояльності персоналу та знижує ризик виникнення конфліктних ситуацій.

Як зазначає О. Брінцев, емпатія керівника є важливою складовою сучасного емоційного лідерства, оскільки саме вона забезпечує довіру між працівниками та адміністрацією [6, с. 92]. Для підприємств сфери гостинності це має особливе значення, оскільки емоційний стан персоналу безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів.

У процесі дослідження було встановлено, що керівництво готелю демонструє достатній рівень саморегуляції та емоційної стійкості. Працівники

зазначили, що адміністрація підприємства здатна контролювати емоції у стресових ситуаціях та підтримувати професійний стиль комунікації навіть під час високого робочого навантаження.

Водночас результати опитування показали наявність окремих проблемних аспектів у системі управління персоналом. Частина працівників зазначила, що у періоди високого туристичного навантаження спостерігається підвищений рівень емоційної напруги та недостатній рівень психологічної підтримки персоналу [39].

Особливо це проявляється у роботі служби прийому та розміщення гостей, ресторанного комплексу та обслуговуючого персоналу, діяльність яких пов'язана з постійною взаємодією з клієнтами. У таких умовах керівництву необхідно приділяти більше уваги емоційному стану працівників та розвитку системи психологічної підтримки персоналу.

У ході дослідження також було проаналізовано рівень мотиваційного впливу керівництва на персонал. Результати анкетування свідчать про те, що більшість працівників позитивно оцінюють здатність адміністрації підтримувати мотивацію колективу та стимулювати професійний розвиток працівників [17].

Важливим аспектом дослідження стало оцінювання рівня довіри між працівниками та керівництвом. Близько 71 % опитаних працівників зазначили, що мають можливість відкрито звертатися до адміністрації з робочими питаннями та отримувати підтримку у процесі професійної діяльності [39]. Це свідчить про достатньо високий рівень внутрішньої комунікації та позитивний психологічний клімат у колективі.

Для наочності результатів дослідження рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn» у роботі представлено додаток Б, який містить результати анкетування працівників, оцінку основних компонентів

емоційного інтелекту керівників та узагальнену характеристику рівня емоційної компетентності адміністрації підприємства.

У процесі аналізу встановлено, що найбільш розвиненими компонентами емоційного інтелекту керівництва є:

- комунікативні навички;
- здатність до командної взаємодії;
- емоційна стійкість;
- здатність до мотивації персоналу.

Водночас подальшого вдосконалення потребують:

- система психологічної підтримки персоналу;
- профілактика професійного вигорання;
- розвиток індивідуального підходу до працівників у періоди підвищеного навантаження.

Для підприємств сфери гостинності розвиток емоційного інтелекту керівництва є важливою умовою забезпечення високої якості сервісу та ефективної роботи персоналу. Саме емоційна компетентність керівників сприяє формуванню позитивного психологічного клімату, підвищенню рівня мотивації працівників та забезпеченню ефективної командної взаємодії.

Таким чином, результати дослідження свідчать про достатній рівень розвитку емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn». Керівники підприємства демонструють високий рівень комунікативних навичок, емоційної стійкості та здатності до ефективної взаємодії з персоналом. Водночас в умовах високого емоційного навантаження існує необхідність подальшого вдосконалення системи психологічної підтримки працівників та розвитку емоційної компетентності керівного складу.

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності важливим чинником ефективного функціонування підприємства є рівень мотивації та

продуктивності персоналу. Для готельного бізнесу людський фактор має особливе значення, оскільки саме працівники формують якість сервісу, забезпечують взаємодію з клієнтами та впливають на загальний імідж підприємства. Одним із ключових елементів, що визначає рівень мотивації працівників та ефективність їхньої діяльності, є емоційний інтелект керівника.

Емоційний інтелект у системі управління персоналом проявляється через здатність керівництва розуміти емоційний стан працівників, підтримувати сприятливий психологічний клімат, ефективно комунікувати та створювати умови для професійного розвитку персоналу. Саме емоційна компетентність керівників дозволяє формувати позитивну атмосферу в колективі, знижувати рівень конфліктності та підтримувати високу мотивацію працівників.

Як зазначає Л. Балабанова, сучасна система управління персоналом повинна враховувати не лише матеріальні аспекти стимулювання працівників, але й їхні психологічні та емоційні потреби [3, с. 284]. Для працівників сфери гостинності важливими є підтримка з боку керівництва, визнання результатів праці, комфортний психологічний клімат та можливість професійного розвитку.

У готелі «Allure Inn» емоційний інтелект керівництва відіграє важливу роль у формуванні мотиваційного середовища. Керівники структурних підрозділів підтримують відкриту комунікацію з працівниками, здійснюють координацію роботи персоналу та сприяють розвитку командної взаємодії. Такий підхід позитивно впливає на рівень задоволеності працівників умовами праці та підвищує їхню залученість до діяльності підприємства.

У процесі дослідження було проведено анкетування працівників готелю щодо оцінки впливу стилю управління та емоційної компетентності керівництва на рівень мотивації персоналу. Результати опитування свідчать

про те, що більшість працівників позитивно оцінюють психологічну підтримку з боку адміністрації та рівень внутрішньої взаємодії в колективі [41].

Зокрема, близько 72 % опитаних працівників зазначили, що підтримка з боку керівництва позитивно впливає на їхню мотивацію до роботи. Крім того, 69 % працівників вважають, що емоційна компетентність адміністрації сприяє формуванню сприятливої атмосфери в колективі та покращує ефективність командної роботи [41].

Одним із важливих чинників мотивації персоналу є стиль комунікації керівництва. Працівники підприємств сфери гостинності постійно працюють у стресових умовах, взаємодіють із великою кількістю клієнтів та стикаються з емоційним навантаженням. Саме тому важливе значення має здатність керівників підтримувати позитивну атмосферу, надавати емоційну підтримку та своєчасно вирішувати конфліктні ситуації.

На думку О. Брінцева, емоційний інтелект керівника безпосередньо впливає на рівень продуктивності праці персоналу, оскільки сприяє формуванню довіри, зниженню рівня професійного стресу та покращенню командної взаємодії [6, с. 90]. Працівники, які відчують підтримку з боку адміністрації, демонструють вищий рівень залученості до роботи та краще адаптуються до змін у робочому середовищі.

У ході дослідження встановлено, що в готелі «Allure Inn» найбільш високий рівень мотивації спостерігається серед працівників, які мають постійну взаємодію з керівництвом та отримують зворотний зв'язок щодо результатів своєї діяльності. Особливо це характерно для працівників reception та адміністративного персоналу.

Важливим аспектом впливу емоційного інтелекту на продуктивність праці є підтримання позитивного психологічного клімату. У сприятливому

емоційному середовищі працівники демонструють вищий рівень відповідальності, комунікабельності та професійної активності. Це особливо важливо для підприємств сфери гостинності, де якість сервісу залежить від емоційного стану персоналу.

У процесі аналізу було встановлено, що в готелі спостерігається достатньо високий рівень командної взаємодії між структурними підрозділами. Працівники підприємства позитивно оцінюють атмосферу в колективі та можливість отримання підтримки від колег і керівництва [12].

Разом із тим у періоди підвищеного туристичного навантаження частина працівників відзначає зростання рівня професійного стресу та емоційної втоми. Найбільш високий рівень емоційного навантаження спостерігається серед працівників ресепшн та ресторанного комплексу, що пов'язано з постійною комунікацією з клієнтами та інтенсивним темпом роботи.

Для зниження рівня професійного вигорання керівництво підприємства використовує окремі елементи нематеріальної мотивації, зокрема:

- підтримання позитивної атмосфери в колективі;
- професійне навчання персоналу;
- моральне заохочення працівників;
- проведення командних заходів;
- підтримку відкритої внутрішньої комунікації.

Водночас результати дослідження свідчать про необхідність подальшого вдосконалення системи мотивації персоналу та розвитку програм психологічної підтримки працівників.

Як зазначає Т. Гура, емоційно компетентний керівник здатний не лише ефективно організовувати робочий процес, але й формувати мотиваційне середовище, яке сприяє професійному розвитку персоналу та підвищенню продуктивності праці [12, с. 55]. Саме тому розвиток емоційного інтелекту

керівництва є важливим напрямом удосконалення системи менеджменту підприємства.

Для наочності результатів дослідження у роботі представлено додаток В, який містить результати оцінювання рівня мотивації персоналу, впливу емоційного інтелекту керівництва на продуктивність праці та аналіз основних факторів емоційного впливу на персонал готелю «Allure Inn».

У ході дослідження встановлено, що емоційний інтелект керівництва позитивно впливає на:

- рівень мотивації працівників;
- ефективність внутрішньої комунікації;
- командну взаємодію;
- продуктивність праці;
- рівень лояльності персоналу;
- психологічний клімат у колективі.

Водночас основними проблемними аспектами залишаються:

- високий рівень емоційного навантаження у туристичний сезон;
- ризик професійного вигорання окремих категорій працівників;
- необхідність удосконалення системи нематеріальної мотивації;
- потреба у розвитку програм психологічної підтримки персоналу.

Таким чином, результати дослідження свідчать про суттєвий вплив емоційного інтелекту керівництва на мотивацію та продуктивність персоналу готелю «Allure Inn». Емоційна компетентність керівників сприяє формуванню позитивного психологічного клімату, підтриманню ефективної командної взаємодії та підвищенню рівня залученості працівників до діяльності підприємства. Для подальшого підвищення ефективності системи управління персоналом доцільним є вдосконалення програм емоційної підтримки працівників та розвиток сучасних методів мотивації персоналу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА В ГОТЕЛІ «ALLURE INN»

3.1. Розробка заходів щодо розвитку емоційного інтелекту керівного складу

У сучасних умовах розвитку менеджменту та сфери гостинності важливого значення набуває розвиток soft skills керівників, які забезпечують ефективне управління персоналом, підтримання позитивного психологічного клімату та формування якісної системи внутрішніх комунікацій. Для підприємств готельного бізнесу рівень емоційної компетентності керівництва безпосередньо впливає на якість сервісу, мотивацію працівників та ефективність командної взаємодії. Саме тому одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи управління готелю «Allure Inn» є впровадження програм розвитку емоційного інтелекту та soft skills керівного складу.

Soft skills являють собою комплекс універсальних навичок, які забезпечують ефективну міжособистісну взаємодію, здатність до комунікації, управління емоціями, командної роботи та прийняття управлінських рішень. Для сучасного керівника готельного підприємства особливо важливими є такі навички:

- емоційний інтелект;
- комунікабельність;
- стресостійкість;
- емоційна саморегуляція;
- навички командної взаємодії;
- конфліктологічна компетентність;
- лідерські якості;
- здатність до мотивації персоналу.

Як зазначає Л. Карамушка, розвиток емоційної компетентності керівників є необхідною умовою формування ефективної системи управління персоналом у сучасних організаціях [22, с. 214]. У сфері гостинності це має особливе значення, оскільки керівники постійно працюють в умовах високого емоційного навантаження та повинні забезпечувати ефективну взаємодію між працівниками і клієнтами.

У процесі аналізу діяльності готелю «Allure Inn» було встановлено, що керівний склад підприємства має достатній рівень професійної підготовки, однак існує потреба у подальшому розвитку емоційного інтелекту, навичок емоційного лідерства та управління персоналом в умовах стресових ситуацій. Саме тому доцільним є впровадження комплексної програми тренінгів і розвитку soft skills для керівників структурних підрозділів готелю.

Запропонована програма розвитку soft skills повинна мати системний характер та включати декілька основних напрямів:

- розвиток емоційного інтелекту;
- удосконалення комунікативних навичок;
- розвиток навичок командного менеджменту;
- формування стресостійкості;
- розвиток емоційного лідерства;
- профілактика професійного вигорання.

Першим етапом програми доцільно визначити проведення тренінгу з розвитку емоційного інтелекту керівників. Основною метою такого тренінгу є формування навичок самосвідомості, саморегуляції, емпатії та ефективної взаємодії з персоналом. У процесі навчання керівники повинні навчитися:

- аналізувати власний емоційний стан;
- контролювати емоції у конфліктних ситуаціях;
- розпізнавати емоції працівників;

- використовувати емоційно грамотні методи комунікації;
- підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі.

Для підприємств сфери гостинності важливим є також розвиток навичок ефективної комунікації. Саме тому другим напрямом програми має стати тренінг із розвитку комунікативних компетенцій керівників. У рамках тренінгу доцільно проводити практичні заняття з:

- технік активного слухання;
- конструктивного зворотного зв'язку;
- управління конфліктами;
- ведення переговорів;
- командної взаємодії.

Як зазначає О. Брінцев, ефективна внутрішня комунікація є важливою умовою забезпечення продуктивності праці та підтримання позитивної атмосфери в колективі [6, с. 91]. Для готельної сфери це особливо актуально, оскільки робота персоналу потребує постійної координації дій та швидкого реагування на потреби клієнтів.

Важливим елементом програми розвитку soft skills є формування стресостійкості керівного складу. У сучасних умовах діяльність підприємств сфери гостинності супроводжується високим рівнем емоційного навантаження, значною кількістю комунікацій та необхідністю оперативного прийняття рішень. Саме тому керівники повинні володіти навичками психологічної саморегуляції та управління стресом.

Для цього доцільно впровадити спеціальний тренінг із профілактики професійного вигорання та розвитку емоційної стійкості. Основними темами тренінгу можуть бути:

- техніки емоційної саморегуляції;
- управління стресом;

- методи психологічного відновлення;
- формування емоційної стабільності;
- профілактика конфліктних ситуацій.

Окрему увагу необхідно приділити розвитку навичок емоційного лідерства. Емоційне лідерство передбачає здатність керівника мотивувати працівників, підтримувати позитивну атмосферу в колективі та формувати ефективну командну взаємодію. Для підприємств готельного бізнесу емоційне лідерство є важливою складовою якісного сервісу та ефективної роботи персоналу.

У рамках програми розвитку soft skills доцільно впровадити систему регулярного внутрішнього навчання керівного складу. Навчання може проводитися у формі:

- тренінгів;
- практичних семінарів;
- рольових ігор;
- кейс-методів;
- командних воркшопів;
- індивідуального коучингу.

Для підвищення ефективності запропонованих заходів доцільно здійснювати регулярне оцінювання рівня розвитку soft skills керівників. Це дозволить визначати проблемні аспекти управлінської діяльності та своєчасно коригувати програму професійного розвитку персоналу.

Важливим елементом реалізації програми є створення сприятливого середовища для професійного розвитку керівного складу. Керівництву підприємства необхідно підтримувати культуру відкритої комунікації, командної взаємодії та постійного професійного вдосконалення.

Як зазначає Т. Гура, розвиток емоційної компетентності керівників позитивно впливає на рівень мотивації персоналу, ефективність внутрішніх комунікацій та загальну результативність діяльності організації [12, с. 57]. Саме тому впровадження програм розвитку soft skills є важливим напрямом удосконалення системи менеджменту готелю «Allure Inn».

Очікуваними результатами впровадження запропонованої програми є:

- підвищення рівня емоційного інтелекту керівників;
- покращення внутрішніх комунікацій;
- зниження рівня конфліктності;
- підвищення мотивації персоналу;
- формування позитивного психологічного клімату;
- підвищення ефективності командної взаємодії;
- покращення якості обслуговування клієнтів.

Таким чином, впровадження програм тренінгів та розвитку soft skills керівників є важливим напрямом удосконалення системи управління готелю «Allure Inn». Розвиток емоційного інтелекту, комунікативних навичок, стресостійкості та емоційного лідерства сприятиме підвищенню ефективності управління персоналом, формуванню позитивного психологічного клімату та забезпеченню високого рівня сервісу в діяльності підприємства.

У сучасних умовах розвитку менеджменту корпоративна культура є одним із ключових факторів ефективного функціонування підприємства та забезпечення конкурентоспроможності організації. Для підприємств сфери гостинності корпоративна культура має особливе значення, оскільки вона безпосередньо впливає на якість сервісу, внутрішню взаємодію персоналу, психологічний клімат у колективі та рівень задоволеності клієнтів. Саме тому одним із важливих напрямів удосконалення системи управління готелю «Allure Inn» є формування емоційно орієнтованої корпоративної культури.

Емоційно орієнтована корпоративна культура являє собою систему цінностей, норм поведінки, принципів взаємодії та управлінських підходів, які ґрунтуються на розвитку емоційного інтелекту, підтриманні позитивного психологічного клімату та формуванні сприятливого емоційного середовища в колективі. Такий підхід передбачає орієнтацію не лише на досягнення економічних результатів, але й на забезпечення психологічного комфорту працівників, розвиток командної взаємодії та підтримання емоційного благополуччя персоналу.

Для підприємств готельного бізнесу формування позитивної корпоративної культури є важливою умовою забезпечення високого рівня сервісу. Працівники готелю постійно взаємодіють із клієнтами та працюють в умовах значного емоційного навантаження, тому атмосфера в колективі безпосередньо впливає на їхню мотивацію, продуктивність праці та якість обслуговування гостей.

Як зазначає Л. Балабанова, корпоративна культура є важливим інструментом управління персоналом, який формує систему внутрішніх відносин у колективі та впливає на рівень лояльності працівників [3, с. 315]. У сучасних організаціях ефективна корпоративна культура повинна ґрунтуватися на принципах взаємоповаги, відкритої комунікації, підтримки працівників та розвитку командної взаємодії.

У процесі аналізу діяльності готелю «Allure Inn» було встановлено, що на підприємстві вже сформовані окремі елементи позитивної корпоративної культури, зокрема:

- підтримання командної взаємодії;
- відкритість керівництва до комунікації;
- орієнтація на клієнтоцентричний підхід;
- підтримка професійного розвитку персоналу;

- дотримання корпоративних стандартів обслуговування.

Водночас для підвищення ефективності системи управління персоналом доцільним є подальший розвиток емоційно орієнтованої корпоративної культури, яка буде спрямована на формування сприятливого психологічного середовища та розвиток емоційного інтелекту працівників і керівництва.

Одним із ключових напрямів формування емоційно орієнтованої корпоративної культури є розвиток внутрішньої комунікації. Для цього доцільно забезпечити:

- підтримання відкритого діалогу між керівництвом і персоналом;
- регулярне проведення робочих зустрічей;
- створення системи зворотного зв'язку;
- залучення працівників до обговорення організаційних питань;
- формування атмосфери довіри в колективі.

Особливу увагу необхідно приділити розвитку емоційної компетентності працівників. Для цього доцільно організовувати:

- тренінги з емоційного інтелекту;
- психологічні семінари;
- командні заходи;
- навчання з управління конфліктами;
- програми розвитку soft skills.

Важливим елементом емоційно орієнтованої корпоративної культури є система нематеріальної мотивації персоналу. Працівники повинні відчувати підтримку з боку керівництва, визнання результатів своєї праці та можливість професійного розвитку. Саме емоційне задоволення роботою значною мірою впливає на рівень залученості персоналу та продуктивність праці.

На думку І. Савки, корпоративна культура, орієнтована на підтримку працівників та розвиток позитивної атмосфери в колективі, сприяє

підвищенню рівня лояльності персоналу та зниженню плинності кадрів [43, с. 146]. Для готельної сфери це має особливе значення, оскільки стабільність колективу позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів та загальну ефективність діяльності підприємства.

Для готелю «Allure Inn» доцільним є впровадження корпоративних заходів, спрямованих на розвиток командної взаємодії та підтримання позитивного психологічного клімату. До таких заходів можуть належати:

- корпоративні тренінги;
- командні воркшопи;
- професійні конкурси;
- неформальні зустрічі працівників;
- святкові корпоративні заходи;
- програми адаптації нових працівників.

Окрему увагу необхідно приділити профілактиці професійного вигорання персоналу. Працівники сфери гостинності постійно працюють в умовах високого емоційного навантаження, тому важливо створити систему психологічної підтримки працівників. Для цього доцільно:

- оптимізувати робоче навантаження;
- забезпечити комфортні умови праці;
- проводити психологічні консультації;
- впроваджувати програми емоційного відновлення персоналу.

Важливим фактором формування емоційно орієнтованої корпоративної культури є приклад керівництва. Саме стиль поведінки керівників визначає особливості внутрішньої взаємодії в колективі та формує корпоративні цінності підприємства. Керівники повинні демонструвати емоційну стабільність, повагу до працівників, готовність до відкритого діалогу та підтримку командної взаємодії.

Як зазначає Т. Збрицька, позитивна корпоративна культура сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату, підвищенню рівня мотивації персоналу та ефективності командної роботи [15, с. 97]. Для підприємств сфери гостинності це є важливою умовою забезпечення високої якості сервісу та формування позитивного іміджу закладу.

Очікуваними результатами впровадження заходів щодо формування емоційно орієнтованої корпоративної культури в готелі «Allure Inn» є:

- покращення психологічного клімату в колективі;
- підвищення рівня мотивації працівників;
- розвиток командної взаємодії;
- зниження рівня конфліктності;
- підвищення лояльності персоналу;
- зниження ризику професійного вигорання;
- підвищення якості обслуговування клієнтів.

Таким чином, формування емоційно орієнтованої корпоративної культури є важливим напрямом удосконалення системи управління готелю «Allure Inn». Розвиток емоційного інтелекту, підтримання позитивного психологічного клімату, удосконалення внутрішньої комунікації та впровадження сучасних методів мотивації персоналу сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпеченню високого рівня сервісу у сфері гостинності.

3.2. Впровадження сучасних методів управління персоналом на основі емоційного інтелекту

У сучасних умовах розвитку менеджменту та сфери гостинності особливого значення набуває використання інноваційних методів управління

персоналом, які орієнтовані не лише на контроль трудової діяльності, але й на розвиток особистісного потенціалу працівників, підтримання позитивного психологічного клімату та формування ефективної командної взаємодії. Одними з найбільш результативних сучасних підходів до управління персоналом є коучинг та емоційне лідерство, які ґрунтуються на розвитку емоційного інтелекту керівників та персоналу.

Для підприємств готельного бізнесу використання коучингу та емоційного лідерства є особливо актуальним, оскільки діяльність працівників сфери гостинності супроводжується високим рівнем емоційного навантаження, постійною взаємодією з клієнтами та необхідністю підтримувати високий рівень сервісу. Саме тому сучасна система управління персоналом повинна бути орієнтована на розвиток внутрішньої мотивації працівників, підтримку професійного розвитку та формування позитивного емоційного середовища в колективі.

Коучинг у системі управління персоналом являє собою метод професійного розвитку працівників, який передбачає підтримку, наставництво та допомогу у розкритті професійного потенціалу персоналу. Основною метою коучингу є не прямий контроль діяльності працівника, а створення умов для його саморозвитку, підвищення мотивації та професійної ефективності.

Як зазначає Л. Карамушка, коучинг є сучасною технологією управління персоналом, яка сприяє розвитку емоційної компетентності, підвищенню рівня мотивації працівників та формуванню ефективної командної взаємодії [22, с. 241]. У сучасних організаціях коучинг використовується як інструмент професійного розвитку, психологічної підтримки та вдосконалення внутрішніх комунікацій.

Для готелю «Allure Inn» впровадження коучингового підходу до управління персоналом може стати важливим напрямом удосконалення системи менеджменту. Використання коучингу дозволить:

- підвищити рівень мотивації працівників;
- покращити внутрішню комунікацію;
- знизити рівень конфліктності;
- підтримати професійний розвиток персоналу;
- покращити психологічний клімат у колективі;
- підвищити рівень відповідальності працівників.

У практичній діяльності підприємства коучинг може реалізовуватися через:

- індивідуальні консультації керівників із працівниками;
- систему наставництва;
- регулярний зворотний зв'язок;
- командні коучингові сесії;
- професійне консультування персоналу;
- підтримку адаптації нових працівників.

Особливого значення коучинг набуває у процесі адаптації нових працівників. Для сфери гостинності характерною є висока плинність кадрів та необхідність швидкого включення нових співробітників у робочий процес. Саме тому використання наставництва та коучингових методів дозволяє швидше адаптувати персонал до корпоративних стандартів та сформувати ефективну командну взаємодію.

Важливим сучасним методом управління персоналом є емоційне лідерство. Емоційне лідерство передбачає здатність керівника впливати на працівників через емоційну підтримку, мотивацію, розвиток довірливих відносин та формування позитивного психологічного клімату в колективі.

Такий стиль управління базується на високому рівні емоційного інтелекту керівника та його здатності розуміти емоційний стан працівників.

Для підприємств сфери гостинності емоційне лідерство має особливе значення, оскільки якість сервісу безпосередньо залежить від емоційного стану персоналу. Працівники, які працюють у сприятливому психологічному середовищі та відчують підтримку з боку керівництва, демонструють вищий рівень продуктивності праці, мотивації та клієнтоорієнтованості.

На думку Т. Гури, емоційне лідерство є важливим фактором формування ефективної системи управління персоналом, оскільки воно сприяє розвитку довіри, покращенню командної взаємодії та підвищенню лояльності працівників [12, с. 56]. Саме емоційно компетентний керівник здатний формувати позитивний психологічний клімат та підтримувати високий рівень внутрішньої мотивації персоналу.

У процесі аналізу діяльності готелю «Allure Inn» було встановлено, що керівництво підприємства вже використовує окремі елементи емоційного лідерства, зокрема:

- підтримання відкритої комунікації;
- залучення працівників до обговорення робочих питань;
- моральне заохочення персоналу;
- підтримку командної взаємодії;
- конструктивне вирішення конфліктів.

Водночас для підвищення ефективності системи управління доцільним є подальше вдосконалення навичок емоційного лідерства керівників структурних підрозділів.

Одним із важливих напрямів впровадження емоційного лідерства є розвиток системи регулярного зворотного зв'язку між керівництвом і персоналом. Працівники повинні мати можливість відкрито висловлювати

власну думку, отримувати підтримку та брати участь в обговоренні організаційних питань. Це сприятиме підвищенню рівня довіри до керівництва та покращенню внутрішньої комунікації.

Особливу увагу необхідно приділити розвитку емоційної стійкості керівників. У діяльності підприємств сфери гостинності керівники часто працюють в умовах високого психологічного навантаження та необхідності швидкого прийняття управлінських рішень. Саме тому розвиток навичок саморегуляції та управління емоціями є важливою умовою ефективного емоційного лідерства.

Як зазначає І. Савка, сучасні методи емоційного управління персоналом сприяють формуванню позитивної корпоративної культури та підвищенню ефективності командної роботи [43, с. 147]. Для готельного бізнесу це є важливою умовою забезпечення стабільної роботи підприємства та підтримання високої якості обслуговування клієнтів.

Очікуваними результатами впровадження коучингу та емоційного лідерства в готелі «Allure Inn» є:

- підвищення рівня мотивації працівників;
- покращення психологічного клімату;
- зниження рівня конфліктності;
- розвиток командної взаємодії;
- зростання продуктивності праці;
- підвищення рівня лояльності персоналу;
- покращення якості сервісу;
- зниження ризику професійного вигорання.

Таким чином, використання коучингу та емоційного лідерства є перспективним напрямом удосконалення системи управління персоналом готелю «Allure Inn». Впровадження сучасних емоційно орієнтованих методів

менеджменту сприятиме розвитку емоційного інтелекту керівництва, формуванню позитивного психологічного клімату та підвищенню ефективності діяльності персоналу підприємства.

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності система мотивації та внутрішньої комунікації персоналу є одним із ключових факторів ефективної діяльності підприємства. Для готельного бізнесу якість роботи персоналу безпосередньо впливає на рівень обслуговування клієнтів, репутацію закладу та конкурентоспроможність підприємства. Саме тому удосконалення системи мотивації та внутрішньої комунікації на основі принципів емоційного інтелекту є важливим напрямом розвитку готелю «Allure Inn».

У процесі дослідження діяльності підприємства було встановлено, що в готелі сформована базова система мотивації персоналу, яка включає матеріальні та окремі нематеріальні стимули. Водночас в умовах високого емоційного навантаження та інтенсивної взаємодії з клієнтами існує потреба у вдосконаленні підходів до управління персоналом, орієнтованих на підтримку психологічного комфорту працівників, розвиток внутрішньої комунікації та підвищення рівня залученості персоналу до діяльності підприємства.

Система мотивації персоналу повинна враховувати не лише фінансові потреби працівників, але й їхній емоційний стан, потребу у професійному розвитку, підтримці з боку керівництва та позитивній атмосфері в колективі. Для підприємств сфери гостинності це має особливе значення, оскільки працівники постійно працюють у стресових умовах та взаємодіють із великою кількістю клієнтів.

Як зазначає Л. Балабанова, сучасна система мотивації персоналу повинна ґрунтуватися на поєднанні матеріальних і нематеріальних методів стимулювання працівників [3, с. 296]. Саме комплексний підхід до мотивації

дозволяє забезпечити високий рівень продуктивності праці, лояльності персоналу та ефективності командної взаємодії.

Для готелю «Allure Inn» доцільним є вдосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу. Працівники повинні відчувати підтримку з боку керівництва, мати можливість професійного розвитку та отримувати визнання результатів своєї праці. Саме емоційна складова мотивації значною мірою впливає на рівень задоволеності персоналу умовами праці та бажання працівників залишатися в організації.

Одним із напрямів удосконалення системи мотивації є впровадження програм професійного розвитку працівників. Для цього доцільно:

- організовувати тренінги та внутрішні навчання;
- проводити професійні майстер-класи;
- впровадити систему наставництва;
- підтримувати кар'єрний розвиток персоналу;
- залучати працівників до корпоративних заходів.

Особливу увагу необхідно приділити моральному заохоченню працівників. Для сфери гостинності важливим є визнання результатів праці персоналу, оскільки працівники постійно працюють у режимі емоційного навантаження. Доцільним є впровадження:

- системи подяк і відзнак;
- конкурсів професійної майстерності;
- рейтингу кращих працівників;
- внутрішніх програм визнання досягнень персоналу.

Важливим елементом удосконалення системи управління персоналом є розвиток внутрішньої комунікації. Ефективна комунікація забезпечує координацію роботи структурних підрозділів, покращує психологічний клімат у колективі та сприяє формуванню довіри між працівниками й керівництвом.

У сучасних організаціях внутрішня комунікація повинна бути відкритою, швидкою та орієнтованою на підтримання командної взаємодії. Саме тому для готелю «Allure Inn» доцільно впровадити сучасні методи комунікації між керівництвом і персоналом.

На думку І. Савки, ефективна внутрішня комунікація є важливою складовою позитивної корпоративної культури та сприяє підвищенню рівня мотивації працівників [43, с. 145]. Працівники, які мають можливість відкрито комунікувати з керівництвом та отримувати зворотний зв'язок, демонструють вищий рівень залученості до діяльності організації.

Для вдосконалення системи внутрішньої комунікації у готелі доцільно:

- проводити регулярні робочі зустрічі;
- впровадити систему зворотного зв'язку;
- використовувати корпоративні чати та цифрові платформи;
- залучати працівників до обговорення організаційних питань;
- проводити анонімні опитування персоналу;
- організовувати командні заходи.

Одним із важливих напрямів удосконалення системи мотивації є профілактика професійного вигорання персоналу. Для працівників готельної сфери характерним є високий рівень емоційного виснаження через постійне спілкування з клієнтами та інтенсивний темп роботи. Саме тому важливо забезпечити підтримку психологічного благополуччя працівників.

Для цього доцільно:

- оптимізувати робочі графіки;
- забезпечити рівномірний розподіл навантаження;
- організовувати психологічні тренінги;
- підтримувати позитивний психологічний клімат;
- створити систему емоційної підтримки працівників.

Важливим напрямом удосконалення системи управління є розвиток емоційного інтелекту керівників структурних підрозділів. Саме емоційно компетентні керівники здатні підтримувати ефективну комунікацію, мотивувати персонал та створювати сприятливу атмосферу в колективі.

Як зазначає Т. Збрицька, позитивний психологічний клімат та ефективна командна взаємодія сприяють підвищенню продуктивності праці та покращенню результативності діяльності підприємства [15, с. 96]. Для готельної сфери це має особливе значення, оскільки емоційний стан персоналу безпосередньо впливає на якість сервісу та рівень задоволеності клієнтів.

Очікуваними результатами впровадження заходів щодо вдосконалення системи мотивації та комунікації персоналу в готелі «Allure Inn» є:

- підвищення рівня мотивації працівників;
- покращення психологічного клімату;
- підвищення рівня командної взаємодії;
- зниження рівня конфліктності;
- покращення внутрішньої комунікації;
- зниження ризику професійного вигорання;
- підвищення продуктивності праці;
- покращення якості обслуговування клієнтів.

Таким чином, удосконалення системи мотивації та комунікації персоналу є важливим напрямом розвитку готелю «Allure Inn». Використання сучасних емоційно орієнтованих методів управління персоналом сприятиме формуванню позитивного психологічного клімату, розвитку командної взаємодії та підвищенню ефективності діяльності підприємства у сфері гостинності.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи їх реалізації

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня організації системи управління персоналом, якості внутрішньої комунікації та психологічного клімату в колективі. Саме тому впровадження заходів, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту керівництва, удосконалення корпоративної культури, покращення системи мотивації та використання сучасних методів емоційного менеджменту, має не лише соціальне, але й економічне значення для діяльності готелю «Allure Inn».

У процесі дослідження було запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом підприємства, зокрема:

- впровадження програм розвитку soft skills керівників;
- проведення тренінгів із розвитку емоційного інтелекту;
- формування емоційно орієнтованої корпоративної культури;
- використання коучингу та емоційного лідерства;
- удосконалення системи мотивації персоналу;
- покращення внутрішньої комунікації;
- розвиток програм психологічної підтримки працівників.

Запропоновані заходи мають комплексний характер та спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства через покращення системи управління персоналом і розвиток емоційної компетентності керівного складу.

Економічна ефективність запропонованих заходів проявляється у покращенні основних показників діяльності підприємства, зростанні продуктивності праці персоналу, підвищенні якості сервісу та зміцненні конкурентних позицій готелю на ринку готельних послуг.

Як зазначає Л. Балабанова, ефективна система управління персоналом безпосередньо впливає на економічні результати діяльності підприємства, оскільки рівень мотивації працівників та психологічний клімат у колективі визначають продуктивність праці та якість виконання професійних обов'язків [3, с. 322].

Одним із основних економічних результатів реалізації запропонованих заходів є підвищення продуктивності праці персоналу. У процесі дослідження встановлено, що розвиток емоційного інтелекту керівників та покращення внутрішньої комунікації позитивно впливають на:

- швидкість обслуговування клієнтів;
- рівень координації між підрозділами;
- якість виконання робочих завдань;
- зниження кількості конфліктних ситуацій;
- ефективність командної взаємодії.

Для підприємств сфери гостинності особливе значення має якість сервісу, оскільки саме вона визначає рівень задоволеності клієнтів та формує репутацію закладу. Покращення психологічного клімату в колективі та розвиток емоційної компетентності персоналу сприятимуть підвищенню рівня клієнтоорієнтованості працівників і якості обслуговування гостей.

Важливим економічним результатом є також зниження плинності кадрів. Для готельної сфери характерною є висока плинність персоналу через значне емоційне навантаження та інтенсивний темп роботи. Саме тому впровадження програм психологічної підтримки, розвитку корпоративної культури та емоційного лідерства дозволить підвищити рівень задоволеності працівників умовами праці та знизити ризик звільнення персоналу.

На думку І. Савки, позитивна корпоративна культура та ефективна система внутрішньої комунікації сприяють підвищенню рівня лояльності

працівників та зменшенню витрат підприємства, пов'язаних із підбором і адаптацією нових кадрів [43, с. 147].

У процесі оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів доцільно враховувати такі показники:

- рівень продуктивності праці;
- швидкість обслуговування клієнтів;
- рівень плинності кадрів;
- кількість скарг клієнтів;
- рівень задоволеності персоналу;
- ефективність внутрішньої комунікації;
- рівень завантаженості номерного фонду;
- загальний рівень прибутковості підприємства.

Очікується, що впровадження програм розвитку емоційного інтелекту та вдосконалення системи мотивації дозволить підвищити продуктивність праці персоналу орієнтовно на 10–15 %, а також зменшити рівень конфліктності в колективі та покращити якість внутрішньої взаємодії.

Крім економічної ефективності, важливе значення має соціальна ефективність запропонованих заходів. Соціальний ефект проявляється у формуванні сприятливого психологічного клімату, покращенні умов праці, підвищенні рівня задоволеності персоналу та розвитку позитивної корпоративної культури.

Для працівників готельної сфери важливим є відчуття емоційної підтримки, психологічного комфорту та стабільності у професійному середовищі. Саме тому розвиток емоційного інтелекту керівництва та використання емоційно орієнтованих методів управління позитивно впливатимуть на емоційний стан працівників та їхню мотивацію до роботи.

Як зазначає Т. Збрицька, позитивний психологічний клімат у колективі сприяє формуванню командної взаємодії, зниженню рівня професійного вигорання та підвищенню ефективності роботи персоналу [15, с. 98]. Для підприємств сфери гостинності це є важливою умовою забезпечення стабільного функціонування організації та підтримання високого рівня сервісу.

Соціальна ефективність запропонованих заходів для готелю «Allure Inn» проявлятиметься у:

- покращенні психологічного клімату в колективі;
- підвищенні рівня мотивації персоналу;
- зростанні рівня лояльності працівників;
- розвитку командної взаємодії;
- зниженні рівня професійного вигорання;
- покращенні внутрішньої комунікації;
- формуванні позитивної корпоративної культури.

Особливого значення набуває розвиток емоційної стійкості працівників та керівників. У сучасних умовах працівники сфери гостинності часто стикаються зі стресовими ситуаціями та емоційним перевантаженням. Саме тому впровадження програм психологічної підтримки та тренінгів із розвитку емоційного інтелекту сприятиме стабілізації психологічного стану персоналу та покращенню атмосфери в колективі.

Важливим соціальним результатом також є підвищення рівня довіри між керівництвом і персоналом. Використання коучингових методів управління та розвиток відкритої внутрішньої комунікації сприятимуть формуванню партнерських відносин у колективі та підвищенню рівня залученості працівників до діяльності підприємства.

Таким чином, запропоновані заходи щодо розвитку емоційного інтелекту керівництва та вдосконалення системи управління персоналом мають вагоме економічне та соціальне значення для діяльності готелю «Allure Inn». Їх реалізація сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню якості сервісу, зміцненню позитивного психологічного клімату та формуванню ефективної корпоративної культури, що в перспективі забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності система менеджменту підприємства повинна постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, потреб клієнтів та нових підходів до управління персоналом. Для підприємств готельного бізнесу важливого значення набуває впровадження сучасних емоційно орієнтованих методів управління, які забезпечують ефективну командну взаємодію, підтримання позитивного психологічного клімату та розвиток емоційної компетентності персоналу й керівництва.

У процесі дослідження було встановлено, що для готелю «Allure Inn» розвиток системи менеджменту на основі емоційного інтелекту є перспективним напрямом удосконалення діяльності підприємства. Використання емоційного інтелекту в управлінні дозволяє не лише покращити внутрішню взаємодію між працівниками, але й підвищити рівень сервісу, зміцнити корпоративну культуру та забезпечити конкурентоспроможність підприємства у сфері гостинності.

Система менеджменту, орієнтована на розвиток емоційного інтелекту, передбачає:

- розвиток емоційної компетентності керівників;
- удосконалення внутрішньої комунікації;
- формування позитивного психологічного клімату;

- використання сучасних методів мотивації персоналу;
- підтримання командної взаємодії;
- розвиток корпоративної культури;
- впровадження емоційного лідерства;
- профілактику професійного вигорання персоналу.

Як зазначає Л. Карамушка, емоційний інтелект у сучасній системі менеджменту є важливим фактором ефективного управління персоналом та забезпечення стабільного функціонування організації [22, с. 228]. Для підприємств сфери гостинності це має особливе значення, оскільки діяльність працівників пов'язана з постійною взаємодією з клієнтами та високим рівнем емоційного навантаження.

Одним із перспективних напрямів розвитку системи менеджменту готелю «Allure Inn» є подальше вдосконалення емоційного лідерства керівного складу. Сучасний керівник повинен не лише контролювати робочі процеси, але й бути емоційним лідером, здатним підтримувати позитивну атмосферу в колективі, мотивувати працівників та ефективно вирішувати конфліктні ситуації.

Для цього доцільно:

- впроваджувати програми розвитку soft skills;
- проводити регулярні тренінги з емоційного інтелекту;
- розвивати навички емоційної саморегуляції;
- удосконалювати систему внутрішньої комунікації;
- формувати культуру відкритого діалогу між керівництвом і персоналом.

Важливим напрямом розвитку системи менеджменту є цифровізація внутрішніх комунікацій та управлінських процесів. У сучасних умовах ефективна комунікація між структурними підрозділами має важливе значення для забезпечення стабільної роботи підприємства. Використання цифрових

платформ, корпоративних чатів та систем швидкого обміну інформацією дозволить покращити координацію роботи персоналу та підвищити ефективність внутрішньої взаємодії.

Перспективним напрямом розвитку є також впровадження системи регулярного психологічного моніторингу персоналу. Для працівників сфери гостинності характерним є високий рівень професійного стресу та емоційного виснаження, тому важливо своєчасно виявляти ознаки професійного вигорання та забезпечувати психологічну підтримку працівників.

На думку Т. Гури, розвиток емоційної компетентності працівників та керівників сприяє підвищенню ефективності командної роботи, покращенню психологічного клімату та зростанню продуктивності праці [12, с. 57]. Саме тому впровадження програм психологічної підтримки та емоційного розвитку персоналу є важливим напрямом удосконалення системи управління підприємством.

Для готелю «Allure Inn» доцільним є створення системи корпоративного навчання, орієнтованої на розвиток емоційного інтелекту персоналу. Така система може включати:

- тренінги з комунікації;
- навчання з управління конфліктами;
- тренінги зі стресостійкості;
- програми командної взаємодії;
- коучингові сесії;
- психологічні семінари.

Особливу увагу необхідно приділити розвитку корпоративної культури підприємства. У сучасних організаціях корпоративна культура є важливим інструментом формування внутрішніх цінностей, підтримання позитивного психологічного клімату та підвищення рівня лояльності персоналу.

Для подальшого розвитку системи менеджменту готелю доцільно:

- розвивати систему нематеріальної мотивації;
- підтримувати командну взаємодію;
- залучати працівників до процесу прийняття окремих управлінських рішень;
- формувати культуру взаємоповаги та підтримки;
- удосконалювати систему адаптації нових працівників.

Важливим перспективним напрямом є використання індивідуального підходу до управління персоналом. Працівники мають різний рівень емоційної стійкості, мотивації та професійних потреб, тому сучасна система менеджменту повинна враховувати психологічні особливості персоналу та забезпечувати індивідуалізацію управлінських підходів.

На думку І. Савки, емоційно орієнтована система менеджменту сприяє формуванню довіри між працівниками та керівництвом, підвищує рівень залученості персоналу та позитивно впливає на результати діяльності підприємства [43, с. 148]. Для сфери гостинності це є важливою умовою забезпечення високого рівня сервісу та стабільного розвитку підприємства.

Очікуваними перспективними результатами розвитку системи менеджменту готелю «Allure Inn» на основі емоційного інтелекту є:

- підвищення ефективності управління персоналом;
- покращення психологічного клімату в колективі;
- підвищення рівня мотивації працівників;
- розвиток командної взаємодії;
- покращення якості сервісу;
- зниження рівня конфліктності;
- зменшення плинності кадрів;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства;

-формування позитивного іміджу роботодавця.

Важливою перевагою розвитку емоційно орієнтованої системи менеджменту є її довгостроковий вплив на ефективність діяльності підприємства. Розвиток емоційної компетентності керівників та персоналу сприятиме стабілізації внутрішнього середовища організації, покращенню взаємодії між структурними підрозділами та формуванню позитивної атмосфери в колективі.

Таким чином, перспективи розвитку системи менеджменту готелю «Allure Inn» на основі емоційного інтелекту пов'язані з удосконаленням внутрішньої комунікації, розвитком емоційного лідерства, формуванням позитивної корпоративної культури та впровадженням сучасних методів управління персоналом. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, покращенню якості сервісу та зміцненню конкурентних позицій готелю на ринку готельних послуг.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти емоційного інтелекту керівника в системі сучасного менеджменту на прикладі готелю «Allure Inn». Актуальність обраної теми зумовлена тим, що в сучасних умовах розвитку сфери гостинності ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить не лише від матеріально-технічної бази чи фінансових показників, а й від рівня розвитку емоційного інтелекту керівництва, якості внутрішньої комунікації, психологічного клімату та системи управління персоналом.

У першому розділі роботи було досліджено теоретичні основи емоційного інтелекту керівника в системі сучасного менеджменту. У ході дослідження встановлено, що емоційний інтелект є важливою складовою ефективної управлінської діяльності та включає здатність керівника усвідомлювати власні емоції, контролювати емоційний стан, розуміти емоції інших людей та ефективно взаємодіяти з персоналом. Було визначено основні структурні компоненти емоційного інтелекту, зокрема самосвідомість, саморегуляцію, емпатію, соціальні навички та емоційне лідерство.

У роботі обґрунтовано, що емоційний інтелект безпосередньо впливає на стиль керівництва, ефективність командної взаємодії, рівень мотивації персоналу та психологічний клімат у колективі. Встановлено, що для сучасних підприємств сфери гостинності важливого значення набувають емоційно орієнтовані підходи до управління персоналом, які забезпечують підтримання високого рівня сервісу та ефективності роботи колективу.

У другому розділі здійснено аналіз системи управління та рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn». У процесі дослідження охарактеризовано організаційно-економічну діяльність підприємства,

проаналізовано організаційну структуру та кадровий склад готелю. Встановлено, що підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, яка забезпечує координацію роботи структурних підрозділів та підтримання належного рівня обслуговування клієнтів.

У процесі аналізу управлінської діяльності керівництва встановлено, що в готелі переважають елементи демократичного стилю управління, орієнтованого на підтримання внутрішньої комунікації, командної взаємодії та позитивного психологічного клімату. Дослідження внутрішніх комунікацій показало, що на підприємстві сформована система взаємодії між структурними підрозділами, однак у періоди високого туристичного навантаження спостерігається підвищений рівень емоційного напруження та професійного стресу працівників.

У роботі проведено оцінювання рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn». Результати дослідження свідчать про достатньо високий рівень розвитку таких компонентів емоційного інтелекту, як комунікативні навички, емпатія, емоційна стійкість та здатність до командної взаємодії. Водночас встановлено необхідність подальшого вдосконалення системи психологічної підтримки персоналу та профілактики професійного вигорання.

Аналіз впливу емоційного інтелекту керівництва на мотивацію та продуктивність праці персоналу дозволив зробити висновок, що емоційна компетентність керівників позитивно впливає на рівень мотивації працівників, ефективність внутрішньої комунікації, психологічний клімат та якість командної взаємодії. Встановлено, що підтримка з боку керівництва та позитивна атмосфера в колективі сприяють підвищенню рівня задоволеності персоналу умовами праці та покращенню результативності діяльності підприємства.

У третьому розділі було розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом готелю «Allure Inn» на основі розвитку емоційного інтелекту. Запропоновано впровадження програм розвитку soft skills керівного складу, тренінгів із розвитку емоційного інтелекту, програм емоційного лідерства та коучингових методів управління персоналом.

У роботі обґрунтовано доцільність формування емоційно орієнтованої корпоративної культури, спрямованої на підтримання позитивного психологічного клімату, розвиток внутрішньої комунікації та командної взаємодії. Також запропоновано заходи щодо вдосконалення системи мотивації персоналу, розвитку нематеріального стимулювання та покращення внутрішньої комунікації між структурними підрозділами підприємства.

У процесі оцінювання ефективності запропонованих заходів встановлено, що їх реалізація сприятиме:

- підвищенню рівня емоційного інтелекту керівників;
- покращенню психологічного клімату в колективі;
- підвищенню мотивації персоналу;
- розвитку командної взаємодії;
- покращенню якості сервісу;
- зниженню рівня конфліктності;
- зменшенню ризику професійного вигорання;
- підвищенню продуктивності праці;
- зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Встановлено, що перспективним напрямом розвитку системи менеджменту готелю «Allure Inn» є впровадження емоційно орієнтованих методів управління персоналом, розвиток емоційного лідерства, цифровізація

внутрішніх комунікацій та створення системи психологічної підтримки працівників.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що емоційний інтелект керівника є важливою складовою сучасного менеджменту та суттєво впливає на ефективність діяльності підприємств сфери гостинності. Використання емоційно орієнтованих підходів до управління персоналом у діяльності готелю «Allure Inn» сприятиме підвищенню ефективності системи менеджменту, покращенню внутрішнього середовища організації та забезпеченню високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт про результати господарської діяльності готелю «Allure Inn» за 2025 рік. Чернівці : внутрішній документ підприємства, 2025. 18 с.
2. Ансофф І. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Основи, 2020. 519 с.
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 468 с.
4. Бланк І. О. Стратегічне управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Ніка-Центр, 2021. 520 с.
5. Бондаренко Л. О. Психологія управління та емоційне лідерство : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 286 с.
6. Брінцев О. В. Управління персоналом та розвиток soft skills у сучасних організаціях. Бізнес Інформ. 2021. № 9. С. 88–94.
7. Васильців Т. Г. Європейський досвід управління персоналом та розвитку емоційної компетентності працівників. Регіональна економіка. 2023. № 1. С. 55–62.
8. Гавриш І. В. Особливості азійської моделі менеджменту в умовах глобалізації. Бізнес Інформ. 2021. № 11. С. 143–149.
9. Гавришева Н. В. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності менеджера. Економіка та суспільство. 2021. № 31. С. 50–55.
10. Грішнова О. А. Людський капітал, соціальна відповідальність та емоційний інтелект у системі сучасного менеджменту. Соціально-трудова відносини: теорія та практика. 2021. № 11(2). С. 201–208.

11. Гуляєва Н. М. Менеджмент підприємства в умовах цифрової економіки : навчальний посібник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2021. 268 с.
12. Гура Т. В. Емоційна компетентність керівника як фактор ефективної діяльності організації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2021. № 37. С. 53–58.
13. Дяченко Н. М. Емоційний інтелект у професійній діяльності менеджера. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2021. № 41. С. 72–77.
14. Євтушенко О. В. Емоційний інтелект у міжнародному менеджменті. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 3–4. С. 101–107.
15. Збрицька Т. П. Психологія управління та командна взаємодія в організації. Економіка та управління підприємствами. 2023. № 2. С. 93–99.
16. Звіт про оцінку соціально-психологічного клімату в колективі готелю «Allure Inn». Чернівці : внутрішній документ підприємства, 2025. 9 с.
17. Звіт про оцінювання ефективності системи управління персоналом готелю «Allure Inn». Чернівці : внутрішній документ підприємства, 2025. 16 с.
18. Звіт служби управління персоналом готелю «Allure Inn» щодо оцінки ефективності роботи персоналу за 2025 рік. Чернівці : внутрішній документ підприємства, 2025. 15 с.
19. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2019. 334 с.
20. Кадровий звіт готелю «Allure Inn» за 2025 рік. Чернівці : внутрішній документ підприємства, 2025. 14 с.

21. Калашникова С. А. Розвиток емоційної компетентності керівників у системі сучасного менеджменту. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 2(66). С. 60–66.
22. Карамушка Л. М. Психологія управління : навчальний посібник. Київ : Державне підприємство «Інформаційно-аналітичне агентство», 2020. 420 с.
23. Коваленко М. П. Емоційне лідерство в системі сучасного управління організацією. Економічний простір. 2021. № 175. С. 154–159.
24. Кравченко О. О. Емоційний інтелект у системі сучасного менеджменту : монографія. Київ : КНЕУ, 2022. 248 с.
25. Краснокутська Н. С. Менеджмент : навчальний посібник. Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 231 с.
26. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2022. 440 с.
27. Литвин І. В. Роль емоційного інтелекту в управлінській діяльності керівника. Підприємництво та інновації. 2023. № 27. С. 84–89.
28. Лозницька В. Т. Психологія менеджменту : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2010. 248 с.
29. Маркіна І. А. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Полтава : ПУЕТ, 2020. 256 с.
30. Мельник І. С. Управління персоналом у сучасних організаціях : монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 368 с.
31. Мельник Л. Г. Економіка підприємства : підручник. Суми : Університетська книга, 2020. 864 с.
32. Мочерний С. В. Економічна теорія : підручник. Львів : Світ, 2021. 684 с.

33. Організаційна структура управління готелю «Allure Inn» : внутрішній службовий документ підприємства. Чернівці, 2025. 5 с.
34. Офіційний сайт готелю «Allure Inn». URL: <https://www.allureinn.com> (дата звернення: 12.02.2026).
35. Петренко О. В. Емоційна компетентність керівника як складова ефективного менеджменту. Економіка і організація управління. 2023. № 1(49). С. 55–61.
36. Положення про кадрову політику та корпоративну культуру готелю «Allure Inn». Чернівці : внутрішній нормативний документ підприємства, 2025. 11 с.
37. Положення про корпоративну культуру та стандарти обслуговування готелю «Allure Inn». Чернівці : внутрішній нормативний документ підприємства, 2025. 13 с.
38. Регламент організації управлінської діяльності готелю «Allure Inn». Чернівці : внутрішній службовий документ підприємства, 2025. 9 с.
39. Результати анкетування персоналу готелю «Allure Inn» щодо оцінки емоційної компетентності керівництва за 2025 рік. Чернівці : внутрішній аналітичний документ підприємства, 2025. 13 с.
40. Результати внутрішнього опитування персоналу готелю «Allure Inn» щодо ефективності комунікацій за 2025 рік. Чернівці : внутрішній аналітичний документ підприємства, 2025. 10 с.
41. Результати внутрішнього опитування працівників готелю «Allure Inn» щодо рівня мотивації персоналу за 2025 рік. Чернівці : внутрішній аналітичний документ підприємства, 2025. 12 с.
42. Романенко О. В. Психологія управління : навчальний посібник. Львів : Новий Світ 2000, 2021. 312 с.

43. Савка І. В. Корпоративна культура та емоційний інтелект у системі управління персоналом. Економіка та суспільство. 2023. № 54. С. 143–149.
44. Савченко В. М. Корпоративна культура та її вплив на мотивацію персоналу. Економічний форум. 2021. № 3. С. 118–123.
45. Савченко Т. В. Емоційний інтелект керівника як фактор ефективного управління персоналом. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2022. № 3(161). С. 91–97.
46. Федулова Л. І. Менеджмент організацій : підручник. Київ : Либідь, 2004. 448 с.
47. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2007. 608 с.
48. Черненко І. О. Управління персоналом і психологія лідерства : навчальний посібник. Харків : ФОП Іванченко І. С., 2023. 218 с.
49. Чухрай Н. І. Сучасний менеджмент у глобальній економіці : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 352 с.
50. Шаповал В. І. Лідерство та емоційний інтелект у сучасному менеджменті : монографія. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. 264 с.
51. AllureInn Hotel and Spa, Chernivtsi. Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/allureinn-and-restaurant-complex.html> (дата звернення: 24.04.2026).

ДОДАТОК А

А.1 Організаційна структура, система внутрішніх комунікацій та характеристика взаємодії структурних підрозділів готелю «Allure Inn»

Структурний підрозділ	Основні функції	Кількість працівників	Основні канали комунікації	Взаємодія з іншими підрозділами	Основні проблеми комунікації	Роль керівника у комунікаційном процесі
Директор готелю	Загальне управління діяльністю підприємства, стратегічне планування, контроль якості сервісу, фінансовий контроль	1	Робочі наради, електронна пошта, корпоративні чати, особисті зустрічі	Координує діяльність усіх структурних підрозділів	Високе управлінське навантаження у періоди пікового сезону	Прийняття управлінських рішень, контроль психологічного клімату, вирішення конфліктів
Адміністративний відділ	Організація роботи персоналу, документаційне забезпечення, контроль виконання внутрішніх стандартів	4	Внутрішня документація, телефонний зв'язок, корпоративні месенджери	Взаємодія з усіма службами підприємства	Перевантаження інформаційним потоком	Координація роботи персоналу та контроль виконання завдань
Служба прийому та розміщення гостей (Reception)	Реєстрація гостей, бронювання	8	CRM-система, телефонія,	Постійна взаємодія з рестораном,	Високе емоційне навантаження,	Організація швидкої передачі

	номерів, консультація клієнтів, вирішення поточних питань		месенджери, усне спілкування	технічною службою, покоївками	стресові ситуації при роботі з клієнтами	інформації між підрозділами
Ресторанний комплекс	Обслуговування гостей, організація банкетів і заходів, забезпечення харчування	12	Усна комунікація, внутрішні чати, робочі інструктажі	Співпрацює з ресепшн, адміністрацією та технічною службою	Високе навантаження у святкові періоди	Контроль якості сервісу та командної взаємодії
SPA-комплекс	Надання SPA-послуг, організація відпочинку та оздоровлення гостей	5	Телефонія, внутрішні месенджери, особисте спілкування	Взаємодіє з ресепшн та адміністрацією	Нерівномірність навантаження персоналу	Координація записів клієнтів та контроль рівня сервісу
Служба покоївок	Прибирання номерного фонду, контроль санітарного стану приміщень	7	Усна комунікація, внутрішні повідомлення	Взаємодія з ресепшн та технічною службою	Велике фізичне навантаження та обмеженість часу	Контроль дисципліни та якості виконання робіт
Технічна служба	Технічне обслуговування обладнання та інженерних систем	4	Телефонний зв'язок, робочі заявки	Співпрацює з усіма підрозділами підприємства	Терміновість виконання технічних завдань	Оперативне реагування на технічні несправності

Бухгалтерія та фінансовий відділ	Фінансовий облік, нарахування заробітної плати, контроль витрат	4	Електронна документація, внутрішня звітність	Взаємодія з адміністрацією та керівниками підрозділів	Висока відповідальність за фінансові операції	Контроль фінансової дисципліни
HR та служба управління персоналом	Підбір кадрів, адаптація працівників, організація навчання персоналу	2	Анкетування, співбесіди, внутрішні комунікації	Взаємодія з усіма структурними підрозділами	Плинність кадрів у сфері гостинності	Формування корпоративної культури та підтримка психологічного клімату

A.2 Характеристика психологічного клімату в колективі готелю «Allure Inn»

Показник	Характеристика стану
Рівень командної взаємодії	Середній та вище середнього
Рівень конфліктності	Помірний
Відкритість комунікацій	Висока
Рівень підтримки з боку керівництва	Достатній
Рівень емоційного навантаження	Високий у періоди туристичного сезону
Задоволеність працівників атмосферою в колективі	Близько 74 %
Основні джерела стресу	Велике навантаження, робота з клієнтами, нерівномірний графік
Стиль внутрішньої комунікації	Переважно демократичний
Рівень згуртованості колективу	Достатній
Наявність командної підтримки	Висока у межах структурних підрозділів

ДОДАТОК Б

Результати дослідження рівня емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn»

Б.1 Оцінка основних компонентів емоційного інтелекту керівництва готелю «Allure Inn»

Компонент емоційного інтелекту	Характеристика компонента	Середній бал (1–10)	Рівень оцінки	Вплив на діяльність персоналу
Самосвідомість	Здатність керівника усвідомлювати власні емоції та контролювати поведінку	8,1	Високий	Сприяє стабільності управлінських рішень
Саморегуляція	Уміння контролювати емоції та діяти в стресових ситуаціях	7,8	Достатній	Знижує рівень конфліктності в колективі
Емпатія	Здатність розуміти емоційний стан працівників	8,4	Високий	Покращує психологічний клімат
Соціальні навички	Комунікабельність, здатність до командної взаємодії	8,7	Високий	Підвищує ефективність внутрішньої комунікації
Мотиваційний вплив	Здатність мотивувати та підтримувати персонал	7,9	Достатній	Сприяє підвищенню продуктивності праці
Стресостійкість	Здатність працювати в умовах емоційного навантаження	7,6	Достатній	Забезпечує стабільність роботи підприємства
Конфліктологічна компетентність	Уміння вирішувати конфлікти та підтримувати командну взаємодію	8,0	Високий	Покращує атмосферу в колективі
Емоційне лідерство	Здатність формувати позитивну атмосферу та підтримувати команду	8,3	Високий	Підвищує рівень довіри до керівництва

Б.2 Результати анкетування працівників щодо оцінки емоційної компетентності керівництва

Питання анкетування	Варіант відповіді	Частка працівників, %
Чи підтримує керівництво відкриту комунікацію з персоналом?	Так	76 %
	Частково	18 %
	Ні	6 %
Чи відчуваєте Ви підтримку з боку керівництва у складних ситуаціях?	Так	72 %
	Частково	21 %
	Ні	7 %
Чи здатне керівництво ефективно вирішувати конфлікти?	Так	69 %
	Частково	24 %
	Ні	7 %
Чи підтримується позитивний психологічний клімат у колективі?	Так	74 %
	Частково	19 %
	Ні	7 %
Чи мотивує Вас стиль управління керівництва?	Так	68 %
	Частково	25 %
	Ні	7 %
Чи враховує керівництво емоційний стан працівників?	Так	71 %
	Частково	20 %
	Ні	9 %

Б.3 Оцінка рівня психологічного навантаження працівників готелю «Allure Inn»

Підрозділ	Рівень емоційного навантаження	Основні фактори стресу	Потреба у психологічній підтримці
Reception	Високий	Робота з клієнтами, конфліктні ситуації, великий потік гостей	Висока

Ресторанний комплекс	Високий	Інтенсивний темп роботи, робота у вечірні зміни	Висока
SPA-комплекс	Середній	Індивідуальна робота з клієнтами	Середня
Адміністрація	Середній	Управлінське навантаження, контроль персоналу	Середня
Служба покоївок	Середній	Фізичне навантаження, дефіцит часу	Середня
Технічна служба	Низький	Терміновість технічних робіт	Низька

Б.4 Основні сильні та проблемні аспекти емоційного інтелекту керівництва

Сильні сторони	Проблемні аспекти
Високий рівень комунікативних навичок	Підвищене емоційне навантаження у туристичний сезон
Здатність підтримувати командну взаємодію	Недостатній рівень профілактики професійного вигорання
Відкритість до діалогу з персоналом	Обмежена система психологічної підтримки працівників
Ефективне вирішення конфліктних ситуацій	Високе навантаження на reception та ресторанний персонал
Позитивний стиль управління	Необхідність розвитку індивідуального підходу до персоналу
Достатній рівень емоційної стійкості	Потреба у додаткових тренінгах з емоційного менеджменту

ДОДАТОК В

Оцінка впливу емоційного інтелекту керівництва на мотивацію та продуктивність персоналу готелю

«Allure Inn»

В.1 Результати оцінювання рівня мотивації персоналу готелю «Allure Inn»

Показник	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень
Загальна мотивація до роботи	68 %	25 %	7 %
Задоволеність стилем управління	72 %	20 %	8 %
Рівень довіри до керівництва	71 %	22 %	7 %
Задоволеність психологічним кліматом	74 %	19 %	7 %
Рівень командної взаємодії	76 %	17 %	7 %
Відчуття підтримки з боку керівництва	72 %	21 %	7 %
Мотивація до професійного розвитку	65 %	27 %	8 %
Рівень залученості до діяльності підприємства	69 %	23 %	8 %

В.2 Вплив компонентів емоційного інтелекту керівництва на продуктивність праці персоналу

Компонент емоційного інтелекту	Прояв у діяльності керівництва	Вплив на персонал	Результат для підприємства
Емпатія	Розуміння емоційного стану працівників	Підвищення довіри до керівництва	Покращення психологічного клімату
Саморегуляція	Контроль емоцій у конфліктних ситуаціях	Зниження рівня стресу серед персоналу	Стабільність робочих процесів
Комунікативні навички	Відкрита внутрішня комунікація	Покращення командної взаємодії	Підвищення ефективності роботи

Емоційне лідерство	Формування позитивної атмосфери	Зростання мотивації працівників	Підвищення продуктивності праці
Соціальні навички	Організація ефективної взаємодії	Покращення координації між підрозділами	Якісніше обслуговування гостей
Стресостійкість	Стабільність управлінських рішень	Зменшення конфліктності	Підвищення ефективності управління

В.3 Оцінка продуктивності праці персоналу залежно від психологічного клімату

Показник	За сприятливого психологічного клімату	За підвищеного емоційного навантаження
Швидкість обслуговування клієнтів	Висока	Середня
Якість внутрішньої взаємодії	Висока	Знижується
Рівень конфліктності	Низький	Помірний
Кількість скарг клієнтів	Мінімальна	Зростає
Рівень продуктивності персоналу	Високий	Середній
Рівень емоційної стабільності працівників	Стабільний	Знижується
Рівень командної згуртованості	Високий	Частково знижується

В.4 Основні фактори, що впливають на мотивацію персоналу готелю «Allure Inn»

Фактор	Ступінь впливу	Характер впливу
Підтримка з боку керівництва	Високий	Позитивний
Психологічний клімат у колективі	Високий	Позитивний
Рівень комунікації між працівниками	Високий	Позитивний
Матеріальна мотивація	Середній	Позитивний
Можливість професійного розвитку	Середній	Позитивний
Робоче навантаження	Високий	Негативний
Емоційне виснаження	Високий	Негативний

Нерівномірний графік роботи	Середній	Негативний
-----------------------------	----------	------------

В.5 Основні напрями підвищення мотивації та продуктивності персоналу

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
Проведення тренінгів з емоційного інтелекту	Покращення комунікації та психологічного клімату
Розвиток програм психологічної підтримки	Зниження рівня професійного вигорання
Удосконалення системи нематеріальної мотивації	Підвищення лояльності персоналу
Організація командних заходів	Посилення командної взаємодії
Впровадження регулярного зворотного зв'язку	Підвищення ефективності внутрішніх комунікацій
Розвиток корпоративної культури	Формування позитивного іміджу роботодавця
Оптимізація робочого навантаження	Зниження емоційного виснаження працівників