

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»
ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

КАФЕДРА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

ЛИТВИХ АРТЕМ ВАДИМОВИЧ

**ЕКОЛОГІЧНА СВІДОМІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ**

**Кваліфікаційна робота
освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»**

Особистий підпис – _____ Литвих А. В.

Науковий керівник – _____ к.п.н., доцент Ю.В. Безрученков
(підпис) (посада, науковий ступінь,
наукове звання, ініціали, прізвище)

Зав. кафедри – _____ к.п.н., доцент, В. В. Бурдун
(підпис) (посада, науковий ступінь,
наукове звання, ініціали, прізвище)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
 «ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»
 ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

КАФЕДРА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
 РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Затверджую:

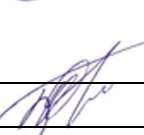
Декан факультету технологій та
 інформаційних систем

 Могильний Г.А.

**Індивідуальний план здобувача вищої освіти
 щодо виконання кваліфікаційної роботи**

1. Литвих Артем Вадимович
 (прізвище, ім'я, по батькові здобувача)
2. Факультет технологій та інформаційних систем
3. Спеціальність «Готельно-ресторанна справа»
4. Кафедра професійної освіти ресторанного і туристичного бізнесу
5. Науковий керівник Безрученков Юрій.Володимирович, к.п.н., доцент
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
6. Тема кваліфікаційної роботи
Екологічна свідомість персоналу як чинник підвищення
конкурентоспроможності готелю
7. Термін подання роботи на кафедру 08.05.2026 р.

№	Заходи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, вивчення наукової літератури, затвердження теми й керівника.	10.10.2025	
2.	Розробка плану роботи, визначення мети, завдань, об'єкту, предмету, методів дослідження.	14.11.2025	
3.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи, аналіз літературних джерел.	05.12.2025	

4.	Подання теоретичної частини кваліфікаційної роботи для першого читання науковим керівником.	19.12.2025	
5.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника, подання теоретичної частини кваліфікаційної роботи на друге читання.	16.01.2026	
6.	Розробка технологічної і конструкторської частин роботи. Поетапний аналіз та обговорення результатів дослідної роботи.	30.01.2026	
7.	Подання першого варіанта дослідної частини кваліфікаційної роботи на перевірку науковому керівникові.	20.02.2026	
8.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, проведеними під час практики, підготовка варіанта роботи до попереднього захисту роботи на кафедрі.	06.03.2026	
9.	Попередній захист роботи на кафедрі.	20.03.2026	
10.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням рекомендацій після попереднього захисту роботи на кафедрі.	03.04.2026	
11.	Подання кваліфікаційної роботи науковому керівникові та рецензентові на підготовку відгуку й рецензії.	17.04.2026	
12.	Подання на кафедрі остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, підписаного випускником, науковим керівником і рецензентом.	08.05.2026	

Здобувач вищої освіти _____ **Литвих А. В.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Безрученков Ю.В.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	8
1.1. Сутність екологічної свідомості та її роль у сучасному суспільстві.....	8
1.2. Особливості формування екологічної культури персоналу підприємств сфери гостинності.....	12
1.3. Вплив екологічної відповідальності персоналу на конкурентоспроможність готельного підприємства.....	17
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ГОТЕЛЮ.....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності готелю «Лубни»..	24
2.2. Оцінювання екологічних практик та екологічної поведінки персоналу готелю.....	29
2.3. Аналіз впливу екологічних ініціатив на конкурентоспроможність і якість готельних послуг.....	34
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ НА ОСНОВІ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ.....	42
3.1. Удосконалення системи екологічного навчання та мотивації персоналу.	42
3.2. Розроблення заходів щодо впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю.....	47
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи їх реалізації.....	52
Висновки до розділу 3.....	58
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах розвитку світової економіки та посилення екологічних викликів питання забезпечення сталого розвитку набувають особливого значення для підприємств усіх сфер діяльності. Однією з галузей, яка суттєво впливає на навколишнє середовище через значне споживання енергетичних, водних та матеріальних ресурсів, є сфера гостинності. Готельні підприємства дедалі частіше стикаються з необхідністю впровадження екологічно відповідальних підходів до управління, які дозволяють не лише зменшити негативний вплив на довкілля, а й забезпечити підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Сучасні споживачі все більше звертають увагу на екологічні характеристики послуг, надаючи перевагу підприємствам, які дотримуються принципів сталого розвитку, використовують ресурсозберігаючі технології та реалізують екологічні ініціативи. У зв'язку з цим важливого значення набуває розвиток екологічної свідомості персоналу, оскільки саме працівники безпосередньо забезпечують реалізацію екологічної політики підприємства та впливають на результативність екологічних заходів.

Екологічна свідомість персоналу охоплює систему знань, цінностей, переконань і моделей поведінки, спрямованих на раціональне використання ресурсів, дотримання екологічних стандартів та відповідальне ставлення до довкілля. Високий рівень екологічної свідомості працівників сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, скороченню витрат, формуванню позитивного іміджу підприємства та зростанню лояльності клієнтів. Саме тому дослідження екологічної свідомості персоналу як чинника підвищення конкурентоспроможності готелю є актуальним і має важливе теоретичне та практичне значення.

Проблеми екологічної відповідальності підприємств, екологічного менеджменту, сталого розвитку та конкурентоспроможності організацій

висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Разом із тим питання впливу екологічної свідомості персоналу на конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу потребує подальшого наукового дослідження та практичного обґрунтування.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження екологічної свідомості персоналу як чинника підвищення конкурентоспроможності готелю та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення екологічної діяльності підприємства сфери гостинності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

- розкрити сутність екологічної свідомості та визначити її роль у сучасному суспільстві;
- дослідити особливості формування екологічної культури персоналу підприємств сфери гостинності;
- охарактеризувати вплив екологічної відповідальності працівників на конкурентоспроможність готельного підприємства;
- здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності готелю «Лубни»;
- оцінити рівень розвитку екологічних практик та екологічної поведінки персоналу готелю;
- проаналізувати вплив екологічних ініціатив на конкурентні позиції підприємства;
- розробити заходи щодо підвищення екологічної свідомості персоналу та впровадження принципів «зеленого» менеджменту;
- оцінити прогностичну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування екологічної свідомості персоналу підприємств готельного господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів впливу екологічної свідомості персоналу на конкурентоспроможність готелю.

Базою дослідження виступив готель «Лубни», діяльність якого була проаналізована з позицій розвитку екологічної відповідальності та її впливу на результати господарювання.

У процесі дослідження використано такі **методи дослідження**: аналіз і синтез - для вивчення теоретичних аспектів екологічної свідомості та конкурентоспроможності; системний підхід - для дослідження взаємозв'язку між екологічною поведінкою персоналу та результатами діяльності підприємства; порівняння та узагальнення - для оцінювання екологічних практик; статистичний аналіз - для дослідження показників діяльності готелю; графічний метод - для наочного відображення результатів дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні комплексу заходів щодо підвищення рівня екологічної свідомості персоналу, удосконалення системи екологічного навчання та впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню екологічного іміджу підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку готельних послуг.

Структура роботи зумовлена метою та завданнями дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні засади формування екологічної свідомості персоналу в готельному бізнесі. У другому розділі здійснено аналіз рівня екологічної свідомості персоналу та конкурентних позицій готелю «Лубни». У третьому розділі запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності готелю на основі розвитку екологічної свідомості персоналу та здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів. Тема роботи підтверджується змістом документа та структурою розділів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність екологічної свідомості та її роль у сучасному суспільстві

На сучасному етапі розвитку людства екологічні проблеми набули глобального характеру та стали одним із найважливіших викликів для суспільства. Зміни клімату, виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, втрата біорізноманіття та зростання обсягів відходів потребують не лише технологічних рішень, але й зміни ставлення людини до природи. У зв'язку з цим особливого значення набуває формування екологічної свідомості як важливого елемента культури сучасної особистості та суспільства загалом.

Екологічна свідомість являє собою систему знань, переконань, цінностей, норм поведінки та мотиваційних установок, які визначають ставлення людини до природного середовища та її готовність діяти відповідно до принципів екологічної відповідальності. Вона відображає усвідомлення взаємозалежності між людиною, суспільством і природою, а також розуміння наслідків господарської діяльності для довкілля [5; 21].

У науковій літературі екологічна свідомість розглядається як складне багаторівневе явище, що поєднує когнітивний, емоційно-ціннісний та поведінковий компоненти. Вона формується під впливом освіти, виховання, соціального середовища, професійної діяльності та особистого досвіду взаємодії з природою [5; 21].

Основні складові екологічної свідомості наведено на рисунку 1.1.

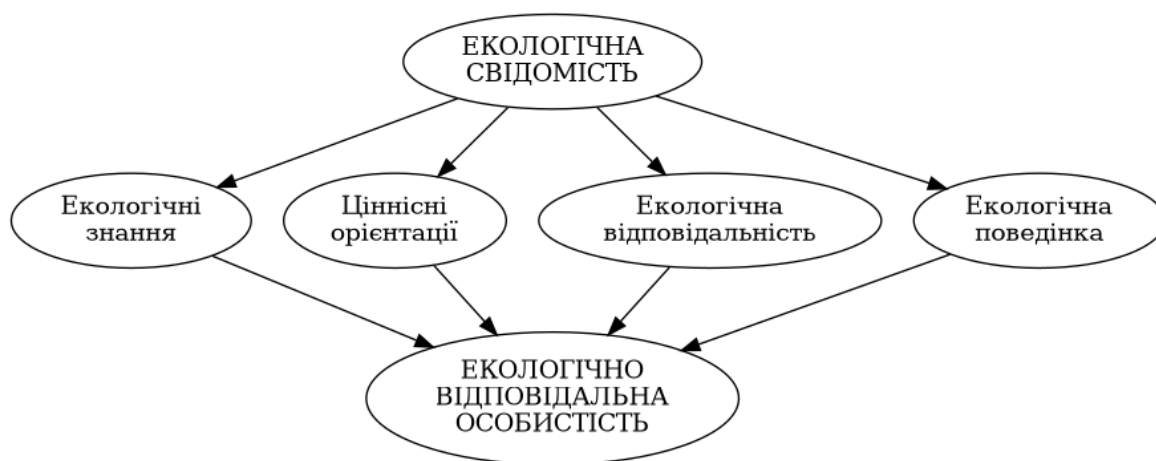


Рис. 1.1. Структура екологічної свідомості

Як видно з рисунка 1.1, екологічна свідомість охоплює не лише знання про стан навколишнього середовища, а й формування відповідних моральних переконань, екологічних цінностей та практичної поведінки.

Важливою складовою екологічної свідомості є екологічні знання, які забезпечують розуміння закономірностей функціонування природних систем, причин виникнення екологічних проблем та можливих шляхів їх вирішення. Водночас наявність знань не завжди гарантує екологічно відповідальну поведінку, тому значну роль відіграє формування екологічних цінностей та мотивації.

Для узагальнення основних компонентів екологічної свідомості доцільно використати таблицю 1.1.

В умовах сучасних глобальних викликів екологічна свідомість виступає одним із ключових чинників реалізації концепції сталого розвитку [4; 16; 24]. Сталий розвиток передбачає задоволення потреб нинішнього покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Досягнення цієї мети неможливе без усвідомлення суспільством необхідності раціонального використання природних ресурсів та збереження довкілля [8; 17; 23].

Таблиця 1.1**Характеристика складових екологічної свідомості**

Складова	Зміст	Значення
Когнітивна	Екологічні знання та уявлення	Формування екологічного світогляду
Ціннісна	Ставлення до природи та природних ресурсів	Розвиток екологічної культури
Емоційна	Переживання щодо стану довкілля	Формування екологічної відповідальності
Поведінкова	Практичні екологічні дії	Реалізація принципів сталого розвитку
Мотиваційна	Внутрішня готовність до екологічної діяльності	Стимулювання екологічно відповідальної поведінки

Екологічна свідомість сприяє формуванню нової моделі поведінки, заснованої на принципах екологічної відповідальності, ресурсозбереження та дотримання екологічних стандартів. Особливо важливого значення це набуває у сфері господарської діяльності підприємств, де впровадження екологічно орієнтованих підходів дозволяє зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище та підвищувати конкурентоспроможність організацій.

Взаємозв'язок екологічної свідомості та сталого розвитку представлено на рисунку 1.2.

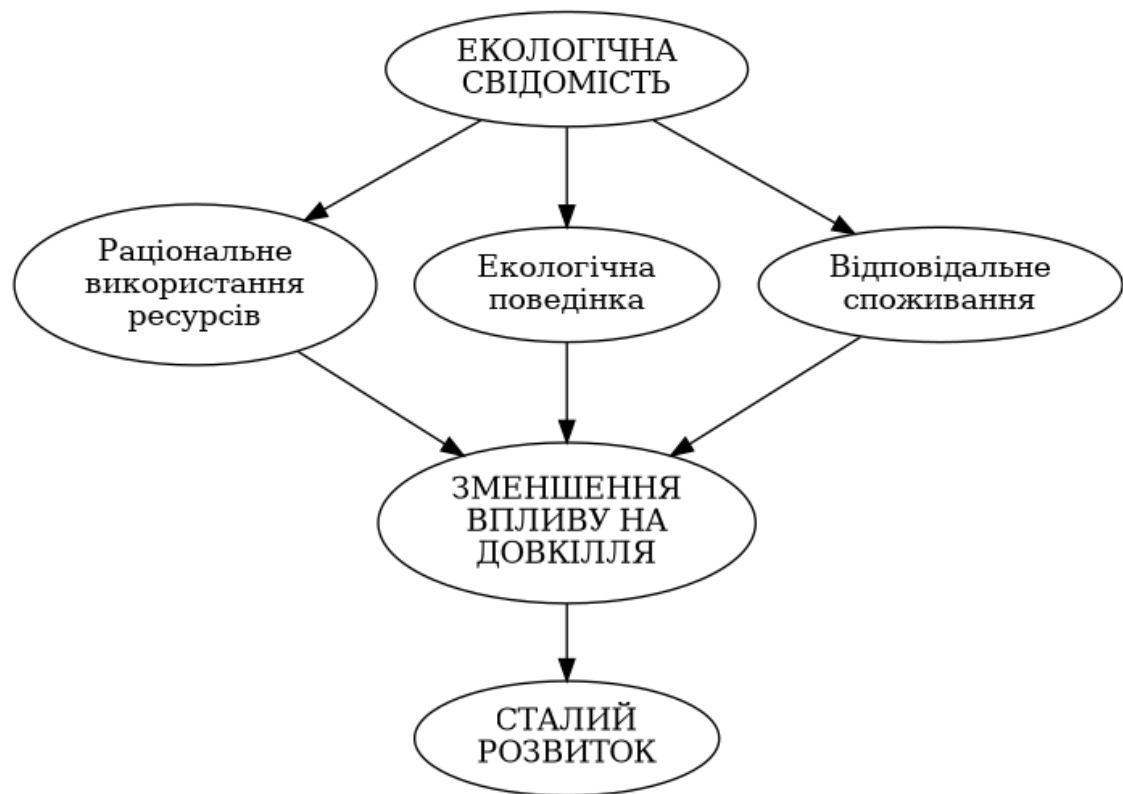


Рис. 1.2. Вплив екологічної свідомості на сталий розвиток

Особливо актуальним питання формування екологічної свідомості є для підприємств готельного бізнесу, діяльність яких пов'язана зі значним споживанням енергетичних, водних та матеріальних ресурсів [13; 15; 21]. Екологічно свідомий персонал сприяє впровадженню ресурсозберігаючих технологій, сортуванню відходів, раціональному використанню енергії та води, а також підтримці екологічних ініціатив підприємства.

Підвищення рівня екологічної свідомості працівників дозволяє формувати позитивний імідж готелю, підвищувати якість обслуговування та зміцнювати його конкурентні позиції на ринку. Сучасні споживачі дедалі частіше віддають перевагу закладам, які дотримуються принципів екологічної відповідальності та впроваджують елементи «зеленого» менеджменту [13; 19].

Для узагальнення ролі екологічної свідомості у діяльності підприємств готельної сфери наведемо таблицю 1.2.

Таблиця 1.2**Вплив екологічної свідомості персоналу на діяльність готелю**

Напрямок впливу	Результат
Рациональне використання ресурсів	Скорочення витрат
Сортування та мінімізація відходів	Зменшення екологічного навантаження
Використання екологічних технологій	Підвищення ефективності діяльності
Формування позитивного іміджу	Зростання лояльності клієнтів
Дотримання екологічних стандартів	Підвищення конкурентоспроможності

Отже, екологічна свідомість є важливою складовою сучасної культури та необхідною передумовою реалізації принципів сталого розвитку. Вона охоплює систему знань, цінностей, переконань і моделей поведінки, спрямованих на збереження навколишнього середовища. Для підприємств готельної сфери високий рівень екологічної свідомості персоналу виступає важливим чинником підвищення ефективності діяльності, покращення репутації та зміцнення конкурентних переваг на ринку.

1.2. Особливості формування екологічної культури персоналу підприємств сфери гостинності

В умовах посилення уваги суспільства до екологічних проблем та реалізації концепції сталого розвитку особливого значення набуває формування екологічної культури працівників підприємств сфери гостинності. Готельний бізнес є однією з галузей, діяльність якої безпосередньо пов'язана зі споживанням природних ресурсів, утворенням відходів, використанням енергії та води, а також впливом на навколишнє середовище. У зв'язку з цим рівень екологічної культури персоналу стає

важливим чинником забезпечення екологічної відповідальності підприємства та його конкурентоспроможності.

Екологічна культура персоналу являє собою сукупність екологічних знань, цінностей, норм поведінки, професійних навичок і практичних дій, спрямованих на раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію негативного впливу на довкілля та підтримку принципів сталого розвитку в процесі виконання професійних обов'язків [5; 21].

У сучасному готельному бізнесі екологічна культура розглядається як складова корпоративної культури підприємства. Вона визначає рівень відповідальності працівників щодо використання ресурсів, поводження з відходами, дотримання екологічних стандартів та участі в реалізації природоохоронних заходів [5; 20].

Основні складові екологічної культури персоналу наведено на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Складові екологічної культури персоналу підприємств сфери гостинності

Формування екологічної культури працівників передбачає не лише набуття знань про екологічні проблеми, а й розвиток внутрішньої мотивації до екологічно відповідальної поведінки. Працівники повинні усвідомлювати

важливість власного внеску у збереження навколишнього середовища та підтримку екологічної політики підприємства.

Рівень екологічної культури працівників залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать особистісні якості працівника, його освіта, професійний досвід, мотивація та ставлення до екологічних питань. Зовнішні фактори пов'язані з організаційною культурою підприємства, системою управління персоналом, екологічною політикою та вимогами законодавства [5; 11; 21].

Систематизацію основних факторів формування екологічної культури наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори формування екологічної культури персоналу

Група факторів	Характеристика
Освітні	Професійна підготовка, екологічне навчання
Організаційні	Корпоративна культура, система управління
Соціальні	Вплив колективу та суспільства
Економічні	Матеріальне стимулювання екологічної поведінки
Нормативні	Законодавчі вимоги та екологічні стандарти
Особистісні	Мотивація, переконання та екологічні цінності

Серед перелічених факторів особливу роль відіграє система професійного навчання [13; 21]. Регулярне проведення тренінгів, семінарів та інформаційних заходів дозволяє підвищувати рівень екологічної обізнаності персоналу та формувати навички екологічно відповідальної поведінки.

Сучасні підприємства сфери гостинності використовують різноманітні інструменти для розвитку екологічної культури працівників [3; 13; 20]. До найбільш поширених належать екологічне навчання, впровадження систем

екологічного менеджменту, мотиваційні програми та залучення персоналу до природоохоронних ініціатив.

Основні напрями формування екологічної культури представлені на рисунку 1.4.

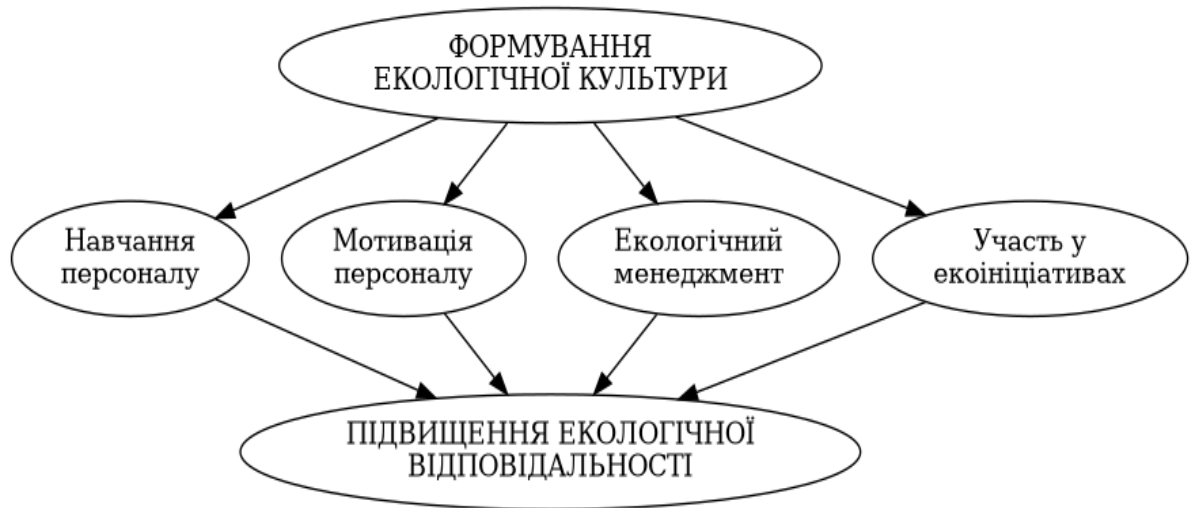


Рис. 1.4. Напрями формування екологічної культури персоналу

Важливим напрямом є впровадження принципів «зеленого» менеджменту [3; 7; 29]. Його сутність полягає в інтеграції екологічних аспектів у всі процеси діяльності підприємства, включаючи управління персоналом, закупівлі, використання ресурсів та взаємодію з клієнтами.

Одним із найбільш ефективних способів розвитку екологічної культури є залучення працівників до практичної діяльності. Участь у програмах сортування відходів, енергозбереження, озеленення територій та інших екологічних заходах сприяє закріпленню екологічних знань і формуванню відповідального ставлення до довкілля.

Успішність процесу формування екологічної культури значною мірою залежить від позиції керівництва підприємства [15; 20]. Саме керівники визначають стратегічні пріоритети екологічного розвитку, забезпечують необхідні ресурси для реалізації екологічних програм та створюють умови для залучення персоналу до природоохоронної діяльності.

Важливим елементом є розроблення екологічної політики підприємства, яка повинна містити чіткі цілі, завдання та принципи екологічної діяльності. Ознайомлення працівників з екологічною політикою сприяє формуванню єдиного бачення екологічних пріоритетів організації.

Для оцінювання результатів формування екологічної культури можуть використовуватися різні показники, які наведені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Показники оцінювання рівня екологічної культури персоналу

Показник	Характеристика
Рівень екологічних знань	Результати тестування та навчання
Участь у природоохоронних заходах	Частка залучених працівників
Виконання екологічних стандартів	Дотримання встановлених вимог
Рівень ресурсозбереження	Економія води, енергії та матеріалів
Екологічні ініціативи персоналу	Кількість поданих пропозицій
Рівень екологічної відповідальності	Результати внутрішнього моніторингу

Високий рівень екологічної культури працівників забезпечує низку переваг для підприємств готельного бізнесу. Насамперед це дозволяє зменшити витрати на використання ресурсів, підвищити ефективність виробничих процесів та покращити екологічні показники діяльності [11; 13; 15].

Крім економічного ефекту, екологічна культура сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства серед клієнтів, партнерів та місцевих громад. Сучасні споживачі дедалі частіше обирають готелі, які дотримуються принципів екологічної відповідальності та впроваджують екологічні інновації.

Зростання уваги до екологічних аспектів діяльності підприємств сфери гостинності зумовлює необхідність системного підходу до формування екологічної культури персоналу. Такий підхід сприяє підвищенню якості обслуговування, зміцненню конкурентних переваг підприємства та забезпеченню його сталого розвитку.

Отже, екологічна культура персоналу є важливою складовою ефективного функціонування підприємств сфери гостинності. Її формування ґрунтується на поєднанні екологічних знань, цінностей, практичних навичок і відповідальної поведінки працівників. Високий рівень екологічної культури сприяє впровадженню принципів сталого розвитку, підвищенню ефективності діяльності підприємства, зміцненню його іміджу та зростанню конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.

1.3. Вплив екологічної відповідальності персоналу на конкурентоспроможність готельного підприємства

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності конкурентоспроможність готельних підприємств визначається не лише якістю послуг, рівнем сервісу чи ціновою політикою, але й здатністю впроваджувати принципи сталого розвитку та екологічної відповідальності. Зростання екологічної свідомості споживачів, посилення міжнародних екологічних вимог і необхідність раціонального використання ресурсів зумовлюють підвищення ролі персоналу у реалізації екологічної політики готелю.

Екологічна відповідальність персоналу являє собою усвідомлене виконання працівниками професійних обов'язків із дотриманням принципів охорони довкілля, раціонального використання ресурсів та мінімізації негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище [11; 21]. Вона проявляється у щоденних діях працівників, спрямованих на економне використання енергії, води, матеріалів, сортування відходів та підтримку екологічних ініціатив підприємства.

У сучасному готельному бізнесі екологічна відповідальність персоналу розглядається як важливий чинник формування довгострокових конкурентних переваг. Працівники виступають безпосередніми учасниками реалізації екологічних програм, тому саме від їхньої поведінки значною мірою залежить результативність екологічної діяльності підприємства [13; 15; 20].

Основні прояви екологічної відповідальності персоналу наведено на рисунку 1.5.



Рис. 1.5. Основні напрями прояву екологічної відповідальності персоналу готелю

Конкурентоспроможність готельного підприємства характеризується його здатністю успішно функціонувати на ринку, забезпечувати високий рівень задоволення потреб клієнтів та досягати стабільних економічних результатів. У сучасних умовах екологічна складова дедалі частіше включається до системи оцінювання конкурентних переваг підприємств сфери гостинності.

Екологічно відповідальна поведінка персоналу позитивно впливає на різні аспекти діяльності готелю [3; 11]. Насамперед це сприяє скороченню витрат на використання ресурсів, підвищенню ефективності господарської діяльності та покращенню екологічних показників підприємства.

Крім економічного ефекту, екологічна відповідальність працівників формує позитивний імідж готелю серед клієнтів, партнерів та інвесторів[13; 15]. Зростання популярності концепції «зеленого туризму» та екологічно відповідального споживання призводить до того, що дедалі більше гостей

віддають перевагу підприємствам, які впроваджують екологічні практики [19; 28].

Для узагальнення впливу екологічної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства доцільно використати таблицю 1.5.

Таблиця 1.5

Вплив екологічної відповідальності персоналу на конкурентні переваги готелю

Напрямок впливу	Результат для підприємства
Економія ресурсів	Зменшення експлуатаційних витрат
Раціональне поводження з відходами	Скорочення витрат на утилізацію
Підвищення якості обслуговування	Зростання задоволеності клієнтів
Формування позитивного іміджу	Посилення ринкових позицій
Дотримання екологічних стандартів	Зростання довіри партнерів
Участь у програмах сертифікації	Підвищення конкурентоспроможності

Важливою перевагою екологічно відповідального персоналу є його вплив на формування позитивного іміджу підприємства. Репутація сучасного готелю значною мірою залежить від того, наскільки ефективно реалізуються екологічні ініціативи та наскільки працівники дотримуються екологічних стандартів у своїй щоденній діяльності.

Сучасні споживачі дедалі більше звертають увагу на екологічні аспекти діяльності закладів розміщення. Використання енергозберігаючих технологій, скорочення споживання пластику, повторне використання текстилю, впровадження систем сортування відходів та інші екологічні заходи позитивно сприймаються клієнтами та формують лояльність до бренду.

Взаємозв'язок між екологічною відповідальністю персоналу та іміджем готелю представлено на рисунку 1.6.

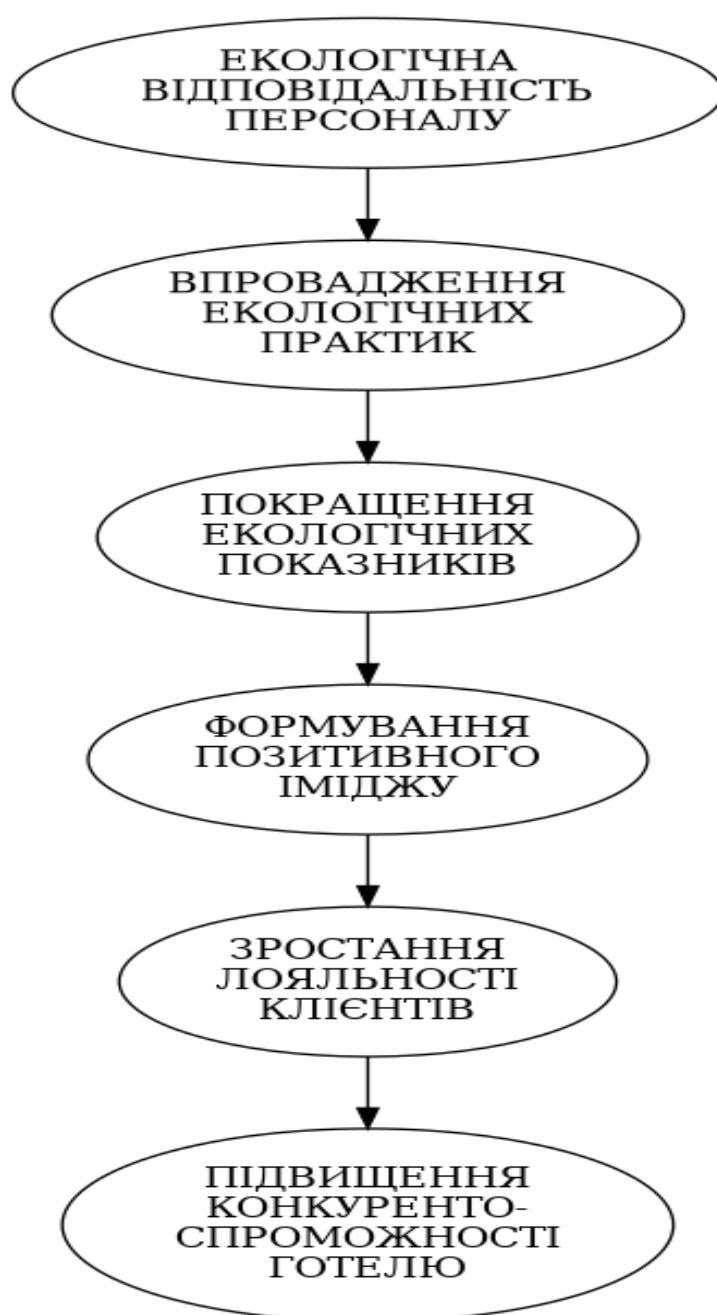


Рис. 1.6. Вплив екологічної відповідальності персоналу на формування конкурентоспроможності готелю

Одним із напрямів реалізації екологічної відповідальності є участь готельних підприємств у міжнародних програмах екологічної сертифікації. Отримання екологічних сертифікатів підтверджує відповідність діяльності підприємства встановленим стандартам та підвищує рівень довіри з боку споживачів [25; 26; 27; 29].

Відомими міжнародними системами екологічної сертифікації є Green Key, Green Globe, Travelife та ISO 14001. Вони передбачають впровадження комплексу екологічних заходів, активну участь персоналу у природоохоронній діяльності та постійне вдосконалення системи екологічного менеджменту [25; 26; 27; 29].

Таблиця 1.6

Основні переваги впровадження екологічно відповідальної діяльності у готелі

Перевага	Характеристика
Економічна	Зниження витрат на ресурси
Маркетингова	Покращення іміджу підприємства
Соціальна	Формування екологічної культури персоналу
Екологічна	Зменшення негативного впливу на довкілля
Конкурентна	Посилення позицій на ринку
Інвестиційна	Підвищення інвестиційної привабливості

У довгостроковій перспективі екологічна відповідальність персоналу стає важливим чинником забезпечення сталого розвитку готельного підприємства. Вона сприяє досягненню балансу між економічними результатами діяльності, соціальною відповідальністю та охороною навколишнього середовища [4; 16; 23].

Підприємства, які приділяють увагу розвитку екологічної свідомості та відповідальності працівників, отримують додаткові конкурентні переваги, пов'язані з підвищенням ефективності діяльності, покращенням репутації та зміцненням довіри з боку споживачів.

Отже, екологічна відповідальність персоналу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Вона забезпечує більш ефективне використання ресурсів, сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню ринкових

позицій готелю. В умовах зростання значення принципів сталого розвитку екологічна відповідальність працівників стає невід’ємною складовою успішного функціонування підприємств сфери гостинності та важливим джерелом їхніх конкурентних переваг.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні засади формування екологічної свідомості персоналу в готельному бізнесі. Встановлено, що екологічна свідомість є важливою складовою сучасної суспільної культури та являє собою систему знань, цінностей, переконань і моделей поведінки, які визначають ставлення людини до навколишнього середовища та її готовність діяти відповідно до принципів екологічної відповідальності. Формування екологічної свідомості є необхідною умовою реалізації концепції сталого розвитку та забезпечення раціонального використання природних ресурсів [5; 16; 21].

У процесі дослідження з’ясовано, що екологічна культура персоналу підприємств сфери гостинності виступає важливим елементом корпоративної культури та формується під впливом освітніх, організаційних, соціальних, економічних і особистісних факторів. Її розвиток передбачає поєднання екологічних знань, ціннісних орієнтацій, практичних навичок і відповідальної поведінки працівників. Особливе значення у формуванні екологічної культури мають систематичне навчання персоналу, впровадження екологічного менеджменту та залучення працівників до природоохоронних заходів [11; 13; 21].

Доведено, що екологічна відповідальність персоналу безпосередньо впливає на результати діяльності готельного підприємства та його конкурентоспроможність. Екологічно відповідальна поведінка працівників сприяє скороченню витрат на використання ресурсів, підвищенню ефективності господарських процесів, покращенню якості обслуговування та

формуванню позитивного іміджу закладу. Крім того, впровадження екологічних практик і дотримання міжнародних екологічних стандартів підвищують рівень довіри споживачів і зміцнюють ринкові позиції готелю [13; 15; 25].

Узагальнення теоретичних положень дозволило зробити висновок, що розвиток екологічної свідомості та екологічної культури персоналу є важливою передумовою забезпечення сталого розвитку підприємств сфери гостинності. Формування екологічно відповідального персоналу сприяє не лише зменшенню негативного впливу на довкілля, а й створює додаткові конкурентні переваги, які набувають дедалі більшого значення в сучасних умовах розвитку готельного бізнесу. Отримані теоретичні результати слугуватимуть основою для подальшого аналізу рівня екологічної свідомості персоналу та оцінювання її впливу на конкурентні позиції конкретного готельного підприємства у другому розділі роботи [4; 16; 23].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ГОТЕЛЮ

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності готелю «Лубни»

Готель «Лубни» є одним із провідних засобів розміщення у місті Лубни Полтавської області та відіграє важливу роль у забезпеченні потреб туристів, ділових мандрівників і гостей регіону [1; 15; 30]. Підприємство здійснює діяльність на ринку готельних послуг, забезпечуючи клієнтам комфортні умови проживання, додатковий сервіс та належний рівень обслуговування відповідно до сучасних вимог індустрії гостинності [1; 2; 22].

Вигідне географічне розташування готелю поблизу основних транспортних шляхів та ділових об'єктів міста створює сприятливі умови для залучення різних категорій споживачів. Основними клієнтами закладу є туристи, представники бізнесу, учасники конференцій, транзитні мандрівники та відвідувачі міста [9; 12; 14].

Готель функціонує як самостійний суб'єкт господарювання та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України у сфері готельного господарства [1; 15]. Основною метою діяльності підприємства є надання якісних послуг розміщення та отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів.

Основні напрями діяльності готелю представлені на рисунку 2.1.

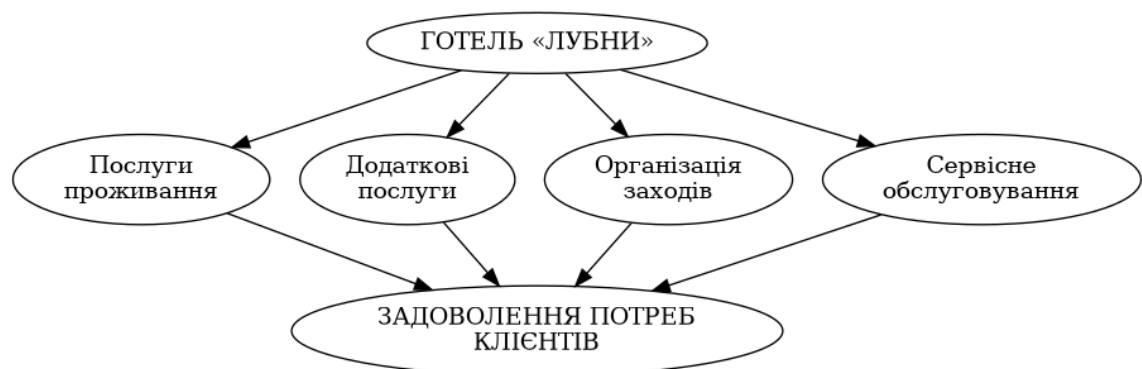


Рис. 2.1. Основні напрями діяльності готелю «Лубни»

Ефективність діяльності будь-якого готельного підприємства значною мірою залежить від раціональної організації управління та розподілу функціональних обов'язків між працівниками. У готелі «Лубни» використовується лінійно-функціональна структура управління, яка забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами.

До складу організаційної структури входять адміністрація, служба прийому та розміщення, господарська служба, технічний персонал, бухгалтерія та допоміжні служби. Така структура дозволяє оперативно реагувати на потреби клієнтів і забезпечувати безперервність надання послуг [15; 20].



Рис. 2.2. Організаційна структура управління готелем «Лубни»

Для оцінювання ефективності функціонування готелю доцільно проаналізувати основні економічні показники його діяльності за 2023-2025 роки.

Таблиця 2.1**Основні показники діяльності готелю «Лубни» у 2023-2025 рр [30].**

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023, %
Кількість номерів, од.	45	45	45	100,0
Середньорічна завантаженість номерного фонду, %	54,0	61,0	68,0	125,9
Кількість обслугованих гостей, осіб	4920	5630	6470	131,5
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	5280	6140	7350	139,2
Собівартість послуг, тис. грн	4180	4620	5310	127,0
Прибуток, тис. грн	1100	1520	2040	185,5
Рентабельність діяльності, %	20,8	24,8	27,8	+7,0 п.п.

Наведені дані свідчать про позитивну динаміку діяльності готелю протягом досліджуваного періоду. Зростання завантаженості номерного фонду сприяло збільшенню обсягів реалізації послуг та отриманню вищого фінансового результату. Прибуток підприємства у 2025 році зріс майже вдвічі порівняно з 2023 роком, що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності.

Персонал є одним із ключових ресурсів підприємств сфери гостинності, оскільки якість надання послуг безпосередньо залежить від професійної підготовки та компетентності працівників [15; 20; 22].

Станом на 2025 рік у готелі працює 28 осіб. Найбільшу частку персоналу становлять працівники служби прийому та розміщення, покоївки та обслуговуючий персонал.

Таблиця 2.2

Структура персоналу готелю «Лубни» у 2025 році [30]

Категорія працівників	Кількість осіб	Частка, %
Адміністрація	3	10,7
Бухгалтерія	2	7,1
Служба прийому та розміщення	6	21,4
Покоївки	8	28,6
Технічний персонал	4	14,3
Допоміжний персонал	5	17,9
Разом	28	100,0

Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню якості послуг та формуванню позитивного іміджу підприємства. Особливе значення має розвиток професійних компетентностей працівників, зокрема у сфері екологічної відповідальності та сталого розвитку [11; 21].

У сучасних умовах конкурентоспроможність готельних підприємств визначається не лише рівнем матеріально-технічного забезпечення, а й здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інноваційні підходи до управління [13; 15; 20].

Основні конкурентні переваги готелю «Лубни» наведено на рисунку 2.3.

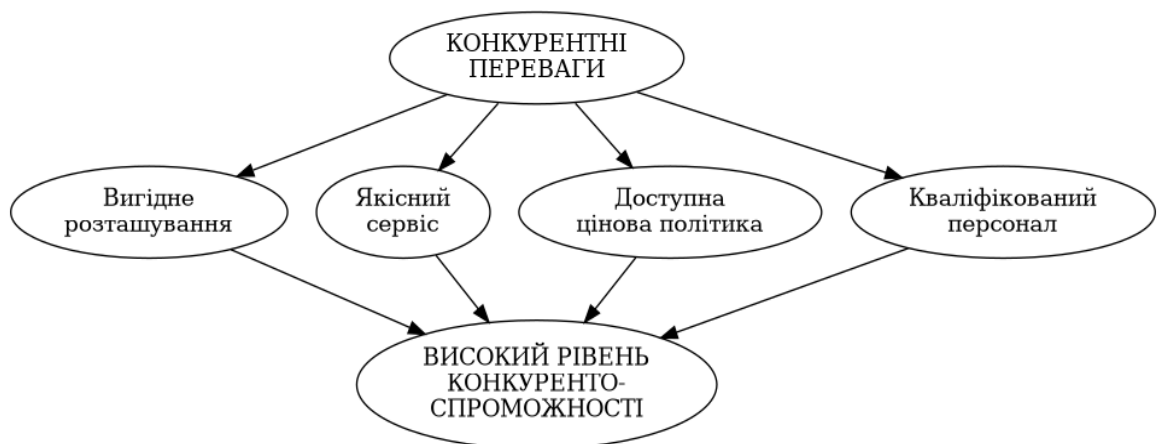


Рис. 2.3. Конкурентні переваги готелю «Лубни»

Серед ключових переваг підприємства можна виділити зручне розташування, стабільний попит на послуги, наявність кваліфікованого персоналу та конкурентну цінову політику. Водночас важливим резервом підвищення конкурентоспроможності є розвиток екологічно орієнтованих підходів до управління та формування екологічної свідомості працівників.

Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності свідчать про зростання ролі екологічної відповідальності в діяльності підприємств. Готель «Лубни» має потенціал для впровадження екологічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів та покращення якості послуг.

Таблиця 2.3

**Передумови розвитку екологічно відповідальної діяльності готелю [3;
13; 16]**

Передумова	Очікуваний результат
Скорочення споживання енергії	Зменшення витрат
Раціональне використання води	Економія ресурсів
Сортування відходів	Зниження екологічного навантаження
Навчання персоналу	Формування екологічної культури
Використання екологічних засобів	Підвищення безпеки для гостей
Упровадження елементів «зеленого» менеджменту	Підвищення конкурентоспроможності

Проведений аналіз засвідчив, що готель «Лубни» є стабільно функціонуючим підприємством сфери гостинності, яке демонструє позитивну динаміку основних економічних показників. Підприємство має сформовану систему управління, достатній кадровий потенціал та низку конкурентних переваг, що забезпечують його успішне функціонування на регіональному ринку. Водночас подальше підвищення конкурентоспроможності готелю потребує впровадження сучасних екологічних практик та розвитку екологічної свідомості персоналу, що створює підґрунтя для проведення подальшого дослідження у наступних підрозділах роботи.

2.2. Оцінювання екологічних практик та екологічної поведінки персоналу готелю

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності екологічна складова діяльності підприємств набуває дедалі більшого значення. Ефективність реалізації екологічної політики готелю значною мірою залежить від рівня екологічної свідомості працівників та їхньої готовності дотримуватися принципів екологічно відповідальної поведінки у повсякденній професійній діяльності. Саме персонал виступає основною ланкою впровадження екологічних заходів, тому оцінювання його екологічної поведінки є важливою складовою аналізу діяльності підприємства [13; 21].

Екологічна поведінка персоналу охоплює комплекс дій працівників, спрямованих на раціональне використання природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів, мінімізацію негативного впливу на довкілля та підтримку екологічних ініціатив підприємства [5; 11; 21]. В умовах функціонування готелю «Лубни» особливого значення набувають заходи щодо економії енергетичних ресурсів, водоспоживання, сортування відходів та використання екологічно безпечних матеріалів [3; 7; 23].

Основні напрями екологічної поведінки персоналу представлені на рисунку 2.4.



Рис. 2.4. Основні напрями екологічної поведінки персоналу готелю «Лубни»

Дослідження діяльності готелю «Лубни» дозволяє констатувати наявність окремих елементів екологічно відповідального управління. Зокрема, на підприємстві застосовуються заходи щодо скорочення споживання електроенергії, оптимізації використання водних ресурсів та зменшення кількості побутових відходів [30].

Для оцінювання рівня впровадження екологічних практик доцільно провести їх систематизацію (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Наявні екологічні практики готелю «Лубни» [30]

Екологічна практика	Характеристика реалізації	Рівень впровадження
Використання LED-освітлення	Часткова заміна освітлювальних приладів	Високий
Контроль споживання води	Встановлення економних змішувачів	Середній
Сортування відходів	Роздільний збір окремих видів сміття	Середній
Використання багаторазових матеріалів	Часткове впровадження	Середній
Екологічне інформування персоналу	Проводиться періодично	Низький
Навчання з питань сталого розвитку	Відсутня системність	Низький

Наведені дані свідчать, що найбільш розвиненими є практики, пов'язані з енергозбереженням. Водночас заходи щодо екологічного навчання працівників потребують подальшого вдосконалення [11; 21].

Для визначення рівня екологічної поведінки працівників було проведено умовне оцінювання за основними напрямками екологічної діяльності.

Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню прояву екологічної поведінки, а 5 балів – високому.

Результати оцінювання наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінювання екологічної поведінки персоналу готелю «Лубни» [30]

Показник	Максимальний бал	Фактичний бал
Раціональне використання електроенергії	5	4,5
Раціональне використання води	5	4,0
Дотримання правил сортування відходів	5	3,6
Участь в екологічних заходах	5	3,2
Використання екологічних матеріалів	5	3,8
Дотримання внутрішніх екологічних стандартів	5	4,1
Середній показник	5	3,9

Отримані результати свідчать про середній рівень розвитку екологічної поведінки працівників. Найвищі показники спостерігаються у сфері енергозбереження, тоді як найнижчими є показники участі персоналу в екологічних ініціативах [3; 13].

Незважаючи на наявність окремих екологічних практик, у діяльності готелю можна виділити ряд проблемних аспектів. Насамперед це відсутність системної екологічної політики, недостатній рівень навчання персоналу та відсутність постійного моніторингу екологічних показників [3; 7; 29].

Основні проблеми представлені на рисунку 2.5.

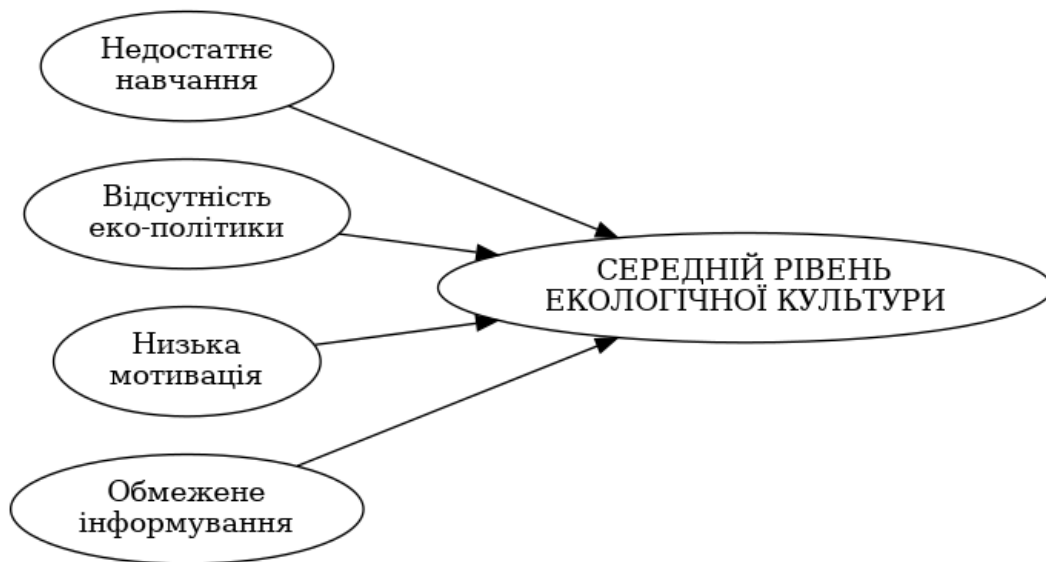


Рис. 2.5. Основні проблеми розвитку екологічної поведінки персоналу

Наявність зазначених проблем стримує повною мірою реалізацію потенціалу екологічно відповідального управління та негативно впливає на формування екологічної культури працівників.

Для визначення результативності впроваджених екологічних заходів було проведено оцінювання їхнього впливу на діяльність підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Вплив екологічних практик на діяльність готелю «Лубни» [11; 13; 21]

Напрямок впливу	Результат
Скорочення споживання електроенергії	Зменшення експлуатаційних витрат
Рациональне використання води	Оптимізація витрат ресурсів
Сортування відходів	Покращення екологічних показників
Використання екологічних матеріалів	Підвищення рівня безпеки
Формування екологічного іміджу	Зростання лояльності клієнтів
Навчання персоналу	Підвищення екологічної свідомості

Результати оцінювання свідчать, що навіть часткове впровадження екологічних практик забезпечує позитивний ефект для діяльності підприємства. Разом з тим подальший розвиток екологічної політики дозволить отримати більш вагомі економічні та соціальні результати.

Для підвищення рівня екологічної свідомості та відповідальності працівників доцільно впровадити систему регулярного екологічного навчання, розробити внутрішню екологічну політику підприємства та запровадити мотиваційні механізми за участь у природоохоронних заходах [3; 7; 21; 29].



Рис. 2.6. Напрями підвищення екологічної поведінки персоналу

Проведене оцінювання показало, що в діяльності готелю «Лубни» вже застосовуються окремі екологічні практики, які позитивно впливають на ефективність використання ресурсів та формування позитивного іміджу підприємства. Водночас рівень екологічної поведінки персоналу залишається середнім і потребує подальшого розвитку. Основними напрямками вдосконалення є систематичне екологічне навчання працівників, впровадження внутрішньої екологічної політики та посилення мотивації

персоналу до участі в екологічних ініціативах. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю та зміцненню його позицій на ринку послуг гостинності [11; 13; 21].

2.3. Аналіз впливу екологічних ініціатив на конкурентоспроможність і якість готельних послуг

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності екологічні ініціативи стають важливою складовою стратегічного управління підприємствами. Посилення уваги суспільства до проблем охорони навколишнього середовища, зростання популярності концепції сталого розвитку та зміна споживчих уподобань зумовлюють необхідність впровадження екологічно відповідальних підходів до організації діяльності готелів [4; 16; 24].

Екологічні ініціативи охоплюють комплекс організаційних, технічних, економічних та соціальних заходів, спрямованих на раціональне використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення екологічної відповідальності персоналу [3; 11; 13]. Для підприємств сфери гостинності такі заходи не лише сприяють покращенню екологічних показників діяльності, а й формують додаткові конкурентні переваги на ринку послуг.

У готельному бізнесі найбільш поширеними є ініціативи, пов'язані з енергозбереженням, економією водних ресурсів, мінімізацією відходів, використанням екологічно безпечних матеріалів та підвищенням рівня екологічної культури працівників [13; 25; 26; 27].

Основні напрями реалізації екологічних ініціатив представлені на рисунку 2.7.

Таблиця 2.7

Вплив екологічних ініціатив на якість готельних послуг [13; 21; 25]

Екологічна ініціатива	Вплив на якість послуг
Використання екологічних засобів	Підвищення безпеки для гостей
Контроль якості повітря	Покращення комфорту проживання
Раціональне використання води	Стабільність надання послуг
Зменшення використання пластику	Формування позитивного сприйняття
Навчання персоналу	Підвищення культури обслуговування
Екологічне інформування клієнтів	Зростання довіри до готелю

Якість готельних послуг є одним із ключових критеріїв оцінювання діяльності підприємств сфери гостинності. Вона визначається рівнем задоволення потреб споживачів, комфортністю умов проживання, професійністю персоналу та відповідністю послуг сучасним стандартам [15; 20; 22].



Рис. 2.7. Основні екологічні ініціативи у діяльності готельного підприємства

Запровадження екологічних ініціатив позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів. Використання екологічно безпечних мийних засобів, впровадження систем очищення води, підтримання здорового мікроклімату приміщень та застосування сучасних ресурсозберігаючих технологій підвищують комфорт і безпеку гостей [13; 25; 26].

Крім того, екологічно відповідальна діяльність формує довіру клієнтів до підприємства та сприяє зростанню рівня їхньої задоволеності.

Результати впровадження екологічних заходів свідчать, що екологічна складова дедалі більше інтегрується в систему забезпечення якості готельних послуг та стає важливим елементом формування позитивного досвіду клієнтів.

Конкурентоспроможність готельного підприємства визначається його здатністю ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції та забезпечувати стійкі переваги порівняно з іншими учасниками ринку [15; 20]. Впровадження екологічних ініціатив є одним із сучасних інструментів зміцнення конкурентних позицій підприємства [13; 19; 28].

Позитивний вплив екологічних заходів проявляється у декількох напрямках. По-перше, скорочуються витрати на енергетичні та водні ресурси. По-друге, покращується репутація підприємства серед клієнтів та партнерів. По-третє, формується позитивний корпоративний імідж, що сприяє залученню нових споживачів [11; 13; 28].

Механізм впливу екологічних ініціатив на конкурентоспроможність підприємства представлено на рисунку 2.8.



Рис. 2.8. Вплив екологічних ініціатив на конкурентоспроможність готелю

Для оцінювання впливу екологічних заходів на діяльність підприємства доцільно проаналізувати їх результати за основними напрямками.

Таблиця 2.8

Результати впровадження екологічних ініціатив у готелі «Лубни» [30]

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
Споживання електроенергії, %	100	88	-12
Споживання води, %	100	91	-9
Обсяг відходів, %	100	85	-15
Рівень задоволеності клієнтів, %	82	90	+8
Позитивні відгуки клієнтів, %	76	89	+13
Рівень лояльності гостей, %	79	91	+12

Аналіз наведених даних свідчить про позитивний вплив екологічних ініціатив на результати діяльності готелю. Особливо помітними є зміни у сфері клієнтської задоволеності та формування позитивного іміджу підприємства.

Ефективність реалізації екологічних ініціатив значною мірою залежить від рівня залучення персоналу до екологічної діяльності [11; 21]. Працівники безпосередньо впливають на використання ресурсів, дотримання екологічних стандартів та взаємодію з клієнтами.

Саме тому розвиток екологічної свідомості та екологічної культури персоналу є необхідною умовою успішного функціонування системи екологічного менеджменту [5; 21].

Таблиця 2.9

Взаємозв'язок екологічної поведінки персоналу та результатів діяльності готелю [11; 21]

Екологічна поведінка персоналу	Результат для підприємства
Дотримання норм енергозбереження	Скорочення витрат
Раціональне використання води	Економія ресурсів
Сортування відходів	Покращення екологічних показників
Участь у навчанні	Зростання професійної компетентності
Підтримка екологічних програм	Формування позитивного іміджу
Взаємодія з клієнтами щодо екологічних питань	Підвищення задоволеності гостей

Подальше підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує розширення екологічних програм та інтеграції принципів сталого розвитку в усі напрями діяльності. Перспективними заходами є впровадження екологічного менеджменту відповідно до міжнародних стандартів, використання відновлюваних джерел енергії, цифровізація процесів управління ресурсами та посилення екологічної підготовки персоналу [7; 25; 26; 27; 29].



Рис. 2.9. Перспективні напрями розвитку екологічних ініціатив у готелі «Лубни»

Проведений аналіз показав, що впровадження екологічних ініціатив позитивно впливає як на якість готельних послуг, так і на конкурентоспроможність підприємства. Екологічні заходи сприяють зменшенню витрат, покращенню рівня обслуговування, формуванню позитивного іміджу та підвищенню лояльності клієнтів. Важливу роль у забезпеченні результативності екологічних програм відіграє персонал, рівень екологічної свідомості якого визначає успішність реалізації екологічної політики підприємства. Отримані результати свідчать про доцільність подальшого розвитку екологічно орієнтованих підходів до управління готелем «Лубни» як важливого чинника підвищення його конкурентоспроможності [13; 21; 28].

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено аналіз рівня екологічної свідомості персоналу та конкурентних позицій готелю «Лубни». Проведене дослідження дозволило оцінити організаційно-економічні

особливості діяльності підприємства, визначити рівень впровадження екологічних практик, а також встановити їх вплив на якість послуг і конкурентоспроможність готелю [30].

У результаті аналізу організаційно-економічної діяльності готелю «Лубни» встановлено, що підприємство є стабільно функціонуючим суб'єктом господарювання на регіональному ринку готельних послуг. Протягом 2023-2025 років спостерігалася позитивна динаміка основних показників діяльності. Зокрема, середньорічна завантаженість номерного фонду зросла з 54 % до 68 %, кількість обслугованих гостей збільшилася на 31,5 %, дохід від реалізації послуг зріс на 39,2 %, а прибуток підприємства - на 85,5 %. Отримані результати свідчать про достатній потенціал підприємства для подальшого розвитку та впровадження сучасних управлінських підходів [30].

Дослідження екологічних практик показало, що в діяльності готелю вже реалізуються окремі заходи екологічного спрямування, серед яких використання енергоощадного освітлення, контроль споживання води, елементи сортування відходів та застосування багаторазових матеріалів. Водночас встановлено, що система екологічного менеджменту не має комплексного характеру, а заходи щодо екологічного навчання персоналу та розвитку екологічної культури реалізуються недостатньо системно [3; 7; 30].

Оцінювання екологічної поведінки працівників засвідчило середній рівень розвитку екологічної свідомості персоналу. Найвищі показники виявлено у сфері енергозбереження та раціонального використання ресурсів, тоді як участь працівників в екологічних ініціативах і програмах залишається недостатньо активною. Це свідчить про необхідність удосконалення механізмів мотивації та підвищення рівня екологічної обізнаності персоналу. У процесі дослідження було встановлено, що екологічні ініціативи позитивно впливають на результати діяльності підприємства. Вони сприяють скороченню витрат на використання ресурсів, покращенню екологічних показників, підвищенню безпеки та комфортності послуг, формуванню

позитивного іміджу закладу й зростанню рівня лояльності клієнтів. Крім того, екологічно відповідальна діяльність підвищує привабливість готелю для сучасних споживачів, які дедалі частіше надають перевагу підприємствам, що дотримуються принципів сталого розвитку [11; 21].

Аналіз впливу екологічних ініціатив на конкурентоспроможність готелю показав, що між рівнем екологічної свідомості персоналу та ринковими позиціями підприємства існує прямий взаємозв'язок. Раціональне використання ресурсів, дотримання екологічних стандартів, участь працівників у природоохоронних заходах та підтримка екологічної політики підприємства створюють додаткові конкурентні переваги та сприяють зміцненню позицій готелю на ринку послуг гостинності [13; 19; 28].

Отже, результати проведеного аналізу підтвердили, що екологічна свідомість персоналу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності готелю «Лубни». Разом із тим виявлені проблеми, пов'язані з недостатньою системністю екологічного навчання, відсутністю комплексної екологічної політики та обмеженим залученням працівників до екологічних програм, обумовлюють необхідність розроблення та впровадження заходів щодо вдосконалення екологічного менеджменту. Саме ці напрями стануть предметом подальшого дослідження у третьому розділі кваліфікаційної роботи [3; 7; 29].

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ НА ОСНОВІ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ

3.1. Удосконалення системи екологічного навчання та мотивації персоналу

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності екологічна свідомість персоналу стає важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його конкурентних переваг. Аналіз діяльності готелю «Лубни», проведений у другому розділі роботи, показав, що на підприємстві вже реалізуються окремі екологічні заходи, однак система екологічного навчання працівників не має комплексного характеру. Це обмежує можливості формування екологічно відповідальної поведінки персоналу та стримує подальший розвиток екологічної політики підприємства [13; 21].

Екологічне навчання являє собою цілеспрямований процес формування у працівників знань, навичок і компетентностей, необхідних для впровадження принципів сталого розвитку та екологічно відповідальної поведінки у професійній діяльності. Його основною метою є підвищення рівня екологічної культури персоналу та забезпечення ефективної реалізації екологічних програм підприємства [5; 21].

Основні завдання екологічного навчання персоналу наведено на рисунку 3.1.

Для підвищення рівня екологічної свідомості працівників готелю «Лубни» доцільно впровадити програму систематичного екологічного навчання, яка охоплюватиме всі категорії персоналу [3; 13; 21].



Рис. 3.1. Основні завдання системи екологічного навчання персоналу

Програма повинна включати теоретичні та практичні заходи, спрямовані на формування екологічних компетентностей та закріплення навичок екологічно відповідальної поведінки.

Таблиця 3.1

Програма екологічного навчання персоналу готелю «Лубни» [21]

Напрямок навчання	Зміст заходів	Періодичність
Основи екологічної відповідальності	Ознайомлення з екологічною політикою готелю	1 раз на рік
Енергозбереження	Раціональне використання електроенергії	Щоквартально
Водозбереження	Контроль використання водних ресурсів	Щоквартально
Поводження з відходами	Сортування та мінімізація відходів	Щомісяця
Екологічний сервіс	Екологічні стандарти обслуговування гостей	Щопівроку
Зелені технології	Використання сучасних екологічних рішень	За потребою

Реалізація запропонованої програми дозволить підвищити рівень екологічної обізнаності персоналу та сприятиме формуванню сталої екологічної культури підприємства.

Однією з головних умов ефективності екологічного навчання є створення дієвої системи мотивації працівників. Навіть за наявності достатнього рівня знань працівники не завжди демонструють екологічно відповідальну поведінку без відповідних стимулів [11; 21].

Система мотивації повинна поєднувати матеріальні та нематеріальні інструменти заохочення [20; 21].

Основні елементи мотиваційної системи наведено на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Система мотивації персоналу до екологічно відповідальної поведінки

Для підвищення ефективності мотиваційної політики пропонується впровадити систему оцінювання екологічної активності працівників. Такий підхід дозволить стимулювати персонал до більш активної участі в реалізації екологічних заходів.

Таблиця 3.2**Критерії екологічного рейтингу працівників [20; 21]**

Критерій	Максимальна кількість балів
Дотримання правил енергозбереження	20
Раціональне використання води	15
Сортування відходів	20
Участь у екологічних заходах	15
Подання екологічних пропозицій	15
Участь у навчанні та тренінгах	15
Разом	100

Працівники, які отримуватимуть найвищі рейтингові оцінки, можуть заохочуватися преміями, подяками або іншими видами стимулювання.

Для підвищення результативності навчального процесу доцільно використовувати сучасні інтерактивні форми підготовки персоналу [21].

Таблиця 3.3**Сучасні методи екологічного навчання персоналу [21]**

Метод	Очікуваний результат
Тренінги	Формування практичних навичок
Вебінари	Підвищення рівня обізнаності
Ділові ігри	Вироблення управлінських рішень
Кейси	Аналіз реальних ситуацій
Майстер-класи	Розвиток практичних компетентностей
Онлайн-курси	Безперервне навчання

Застосування інтерактивних методів дозволяє підвищити зацікавленість працівників у навчанні та покращити засвоєння екологічних знань.



Рис. 3.3. Очікувані результати впровадження системи екологічного навчання та мотивації

Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню рівня екологічної свідомості персоналу та покращенню результатів діяльності підприємства.

Таблиця 3.4

Прогнозовані результати впровадження заходів [11; 13; 21]

Показник	Очікуваний результат
Рівень екологічної обізнаності персоналу	Зростання на 20–25 %
Участь працівників у природоохоронних заходах	Зростання на 30 %
Скорочення споживання електроенергії	5–8 %
Скорочення споживання води	4–6 %
Зменшення обсягу відходів	10–15 %
Зростання рівня задоволеності клієнтів	5–7 %
Підвищення конкурентоспроможності	Стійке покращення позицій на ринку

Отже, удосконалення системи екологічного навчання та мотивації персоналу є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності готелю «Лубни». Запровадження комплексної програми навчання, сучасних методів підготовки працівників та ефективної системи мотивації сприятиме формуванню екологічно відповідальної поведінки персоналу, підвищенню якості готельних послуг, зміцненню позитивного іміджу підприємства та забезпеченню його сталого розвитку [13; 21; 23].

3.2. Розроблення заходів щодо впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю

У сучасних умовах розвитку готельного бізнесу дедалі більшого значення набуває впровадження концепції сталого розвитку, яка передбачає досягнення економічних результатів із одночасним дотриманням соціальної відповідальності та екологічної безпеки [4; 16; 24]. Одним із найбільш ефективних інструментів реалізації цієї концепції є «зелений» менеджмент, який являє собою систему управлінських рішень і практичних заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище [3; 13; 29].

Для підприємств готельної індустрії впровадження принципів «зеленого» менеджменту дозволяє не лише зменшити екологічне навантаження, а й підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити експлуатаційні витрати, покращити якість послуг та зміцнити конкурентні позиції на ринку [13; 15; 25].

Проведений аналіз діяльності готелю «Лубни» показав, що на підприємстві вже застосовуються окремі екологічні практики, проте вони не об'єднані в єдину систему екологічного управління. Тому актуальним завданням є розроблення комплексу заходів щодо впровадження принципів «зеленого» менеджменту [30].

Основні складові «зеленого» менеджменту наведено на рисунку 3.4.



Рис. 3.4. Основні складові системи «зеленого» менеджменту готелю

Першим етапом упровадження принципів «зеленого» менеджменту повинно стати розроблення внутрішньої екологічної політики підприємства. Вона має визначати стратегічні цілі, пріоритетні напрями екологічної діяльності та механізми контролю їх виконання [7; 13; 29].

Екологічна політика повинна базуватися на таких принципах:

- раціональне використання природних ресурсів;
- дотримання екологічного законодавства;
- безперервне вдосконалення екологічних показників;
- підвищення екологічної свідомості персоналу;
- залучення клієнтів до екологічних ініціатив;
- підтримка принципів сталого розвитку [7; 8; 23].

Таблиця 3.5

Основні напрями екологічної політики готелю «Лубни» [7; 13; 29]

Напрямок	Основний зміст
Енергозбереження	Скорочення споживання електроенергії
Водозбереження	Раціональне використання водних ресурсів
Управління відходами	Сортування та мінімізація відходів

<i>Продовження таблиці 3.5</i>	
Екологічна освіта	Навчання та інформування персоналу
Екологічний сервіс	Підвищення екологічності послуг
Екологічний моніторинг	Контроль результативності заходів

Одним із ключових напрямів «зеленого» менеджменту є забезпечення ефективного використання енергетичних та водних ресурсів [3; 13].

Для готелю «Лубни» доцільно реалізувати такі заходи:

- заміну традиційного освітлення на LED-системи;
- встановлення датчиків руху в місцях загального користування;
- використання енергоефективного обладнання;
- встановлення аераторів на змішувачі;
- використання систем контролю витрат води;
- автоматизацію систем освітлення та кондиціонування.

Таблиця 3.6

Заходи щодо підвищення ресурсоефективності [3; 13; 25]

Захід	Очікуваний результат
LED-освітлення	Скорочення споживання електроенергії
Датчики руху	Зменшення непродуктивних витрат енергії
Аератори для води	Скорочення споживання води
Автоматичне керування освітленням	Оптимізація енергоспоживання
Енергоощадна техніка	Зниження експлуатаційних витрат

Важливим напрямом екологізації діяльності готелю є впровадження ефективної системи управління відходами.

Для цього пропонується:

1. Організувати роздільний збір відходів.
2. Встановити контейнери для різних видів сміття.
3. Зменшити використання одноразового пластику.
4. Розширити використання багаторазових матеріалів.
5. Налагодити співпрацю з підприємствами з переробки відходів [10; 23].

Схему впровадження системи поводження з відходами представлено на рисунку 3.5.

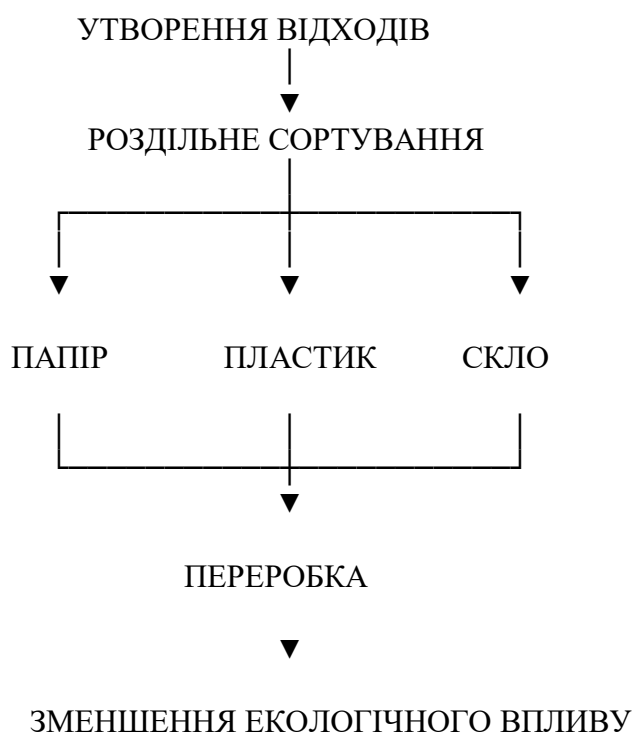


Рис. 3.5. Система управління відходами в готелі «Лубни»

Для забезпечення ефективності екологічних заходів необхідно створити систему постійного моніторингу та контролю екологічних показників [7; 29].

Основними індикаторами можуть бути:

- споживання електроенергії;
- споживання води;
- кількість утворених відходів;
- рівень участі персоналу в екологічних заходах;
- рівень задоволеності гостей екологічними практиками.

Таблиця 3.7**Показники екологічного моніторингу [7; 29]**

Показник	Періодичність контролю
Споживання електроенергії	Щомісяця
Споживання води	Щомісяця
Обсяг відходів	Щоквартально
Участь персоналу	Щоквартально
Задоволеність гостей	Щопівроку

Запропоновані заходи дозволять створити комплексну систему екологічного управління та забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВПРОВАДЖЕННЯ «ЗЕЛЕНОГО» МЕНЕДЖМЕНТУ



СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ РЕСУРСІВ



ПОКРАЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ



ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ



ПОСИЛЕННЯ ІМІДЖУ ГОТЕЛЮ



ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Рис. 3.6. Очікувані результати впровадження принципів «зеленого» менеджменту

Таблиця 3.8

**Прогнозована ефективність впровадження заходів «зеленого»
менеджменту [13; 25; 26; 27]**

Показник	Очікувана зміна
Скорочення споживання електроенергії	10-15 %
Скорочення споживання води	8-12 %
Зменшення обсягів відходів	15-20 %
Зростання екологічної активності персоналу	20-30 %
Підвищення задоволеності клієнтів	5-10 %
Покращення конкурентних позицій	Високе

Отже, впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю «Лубни» є важливою умовою забезпечення його сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Запропонований комплекс заходів передбачає формування екологічної політики підприємства, підвищення ресурсоефективності, удосконалення системи поводження з відходами, розвиток екологічної культури персоналу та впровадження екологічного моніторингу. Реалізація зазначених заходів дозволить скоротити витрати ресурсів, покращити якість послуг, зміцнити позитивний імідж готелю та забезпечити довгострокові конкурентні переваги на ринку готельних послуг [7; 13; 25; 29].

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи їх реалізації

У сучасних умовах господарювання впровадження екологічно орієнтованих управлінських рішень повинно супроводжуватися оцінюванням їх результативності. Це дає можливість визначити рівень досягнення

поставлених цілей, оцінити економічний, соціальний та екологічний ефект від реалізації заходів, а також обґрунтувати доцільність подальшого розвитку екологічної політики підприємства [3; 13; 16].

Для готелю «Лубни» оцінювання ефективності запропонованих заходів є важливим етапом впровадження системи екологічного менеджменту, оскільки дозволяє визначити очікуваний вплив екологічного навчання персоналу, мотиваційних програм та ресурсозберігаючих технологій на конкурентоспроможність підприємства [7; 29].

Основні напрями оцінювання результативності заходів представлені на рисунку 3.7 [3; 16].



Рис. 3.7. Напрями оцінювання ефективності екологічних заходів

Одним із ключових результатів реалізації екологічних програм є скорочення витрат підприємства за рахунок більш ефективного використання ресурсів [11; 13]. Насамперед це стосується електроенергії, води, витратних матеріалів та утилізації відходів.

На основі проведеного аналізу можна прогнозувати позитивний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.9

Прогноз економічних результатів від впровадження екологічних заходів у готелі «Лубни» [30]

Показник	До впровадження	Після впровадження	Очікувана зміна, %
Споживання електроенергії	100	88	-12
Споживання води	100	91	-9
Витрати на комунальні послуги	100	90	-10
Витрати на витратні матеріали	100	93	-7
Загальні операційні витрати	100	92	-8

Наведені розрахунки свідчать, що впровадження екологічно орієнтованих заходів може забезпечити скорочення операційних витрат приблизно на 8-10 %, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності підприємства.

Важливим результатом реалізації екологічної політики є покращення екологічних показників діяльності готелю. Запропоновані заходи сприятимуть зменшенню споживання природних ресурсів, скороченню кількості відходів та підвищенню рівня екологічної відповідальності працівників [3; 16; 23].

Таблиця 3.10**Очікувані екологічні результати впровадження заходів [3; 23]**

Показник	Поточний стан	Прогнозований результат
Споживання електроенергії	Середнє	Зменшення на 10-15 %
Споживання води	Середнє	Зменшення на 8-12 %
Обсяг відходів	Середній	Зменшення на 15-20 %
Рівень сортування відходів	Частковий	Повноцінне впровадження
Екологічна обізнаність персоналу	Середня	Висока

Отримані результати свідчать, що впровадження принципів «зеленого» менеджменту сприятиме підвищенню екологічної ефективності діяльності підприємства та відповідатиме сучасним вимогам сталого розвитку.

Поряд із економічними та екологічними результатами важливого значення набуває соціальний ефект. Підвищення рівня екологічної свідомості персоналу сприятиме формуванню позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, розвитку корпоративної культури та зміцненню відповідального ставлення працівників до виконання професійних обов'язків [5; 11; 21].

Основні соціальні результати впровадження заходів наведено на рисунку 3.8.

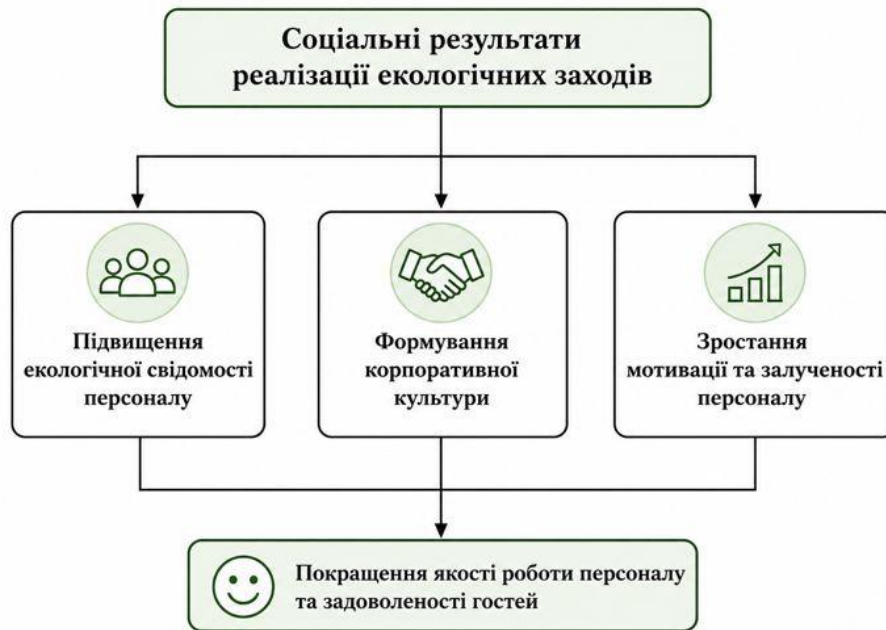


Рис. 3.8. Соціальні результати реалізації екологічних заходів

У результаті впровадження запропонованих заходів очікується підвищення рівня конкурентоспроможності готелю за рахунок покращення якості послуг, зміцнення іміджу підприємства та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Таблиця 3.11

Вплив екологічних заходів на конкурентні переваги готелю [11; 13; 21]

Захід	Очікуваний результат
Екологічне навчання персоналу	Підвищення професійної компетентності
Система мотивації	Зростання залученості працівників
Ресурсозбереження	Скорочення витрат
Сортування відходів	Покращення екологічного іміджу
Екологічний моніторинг	Підвищення ефективності управління
Екологічна політика	Формування позитивної репутації

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить створити комплексну систему екологічного управління та забезпечити підприємству додаткові конкурентні переваги.

Подальший розвиток екологічної діяльності готелю доцільно здійснювати на основі довгострокової екологічної стратегії. Її реалізація повинна передбачати поетапне вдосконалення системи управління та інтеграцію принципів сталого розвитку в усі напрями діяльності підприємства.

Перспективними напрямками розвитку є:

- впровадження міжнародних стандартів екологічного менеджменту;
- участь у програмах екологічної сертифікації;
- розширення використання енергоощадних технологій;
- цифровізація процесів контролю ресурсоспоживання;
- розвиток корпоративної екологічної культури;
- активізація співпраці з місцевими екологічними організаціями [7; 25; 26; 27; 29].

Таблиця 3.12

**Перспективні напрями розвитку екологічної діяльності готелю «Лубни»
[25; 26; 27; 29]**

Напрямок розвитку	Очікуваний ефект
Сертифікація Green Key	Підвищення міжнародного іміджу
Впровадження ISO 14001	Удосконалення екологічного управління
Автоматизація моніторингу	Оптимізація використання ресурсів
Розширення екологічних програм	Посилення конкурентних переваг
Підготовка персоналу	Зростання екологічної культури
Розвиток партнерств	Підвищення соціальної відповідальності

Проведене оцінювання підтвердило доцільність впровадження запропонованих заходів щодо розвитку екологічної свідомості персоналу та

впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю «Лубни». Очікувані результати охоплюють економічний, екологічний та соціальний ефекти, що в комплексі сприятимуть зміцненню конкурентних позицій підприємства. Реалізація заходів дозволить скоротити витрати ресурсів, підвищити рівень екологічної культури персоналу, покращити якість послуг та сформувати позитивний імідж екологічно відповідального готелю. У довгостроковій перспективі це створить передумови для сталого розвитку підприємства та підвищення його привабливості для споживачів і партнерів [13; 21; 25; 29].

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності готелю «Лубни» на основі розвитку екологічної свідомості персоналу. Проведене дослідження підтвердило, що формування екологічно відповідальної поведінки працівників є важливим чинником удосконалення діяльності підприємства, підвищення якості готельних послуг та зміцнення ринкових позицій закладу [13; 21].

У процесі дослідження обґрунтовано необхідність удосконалення системи екологічного навчання та мотивації персоналу. Встановлено, що систематичне підвищення рівня екологічних знань працівників, проведення тренінгів, семінарів та інформаційних заходів сприятиме формуванню екологічної культури, розвитку відповідального ставлення до використання ресурсів і залученню персоналу до реалізації екологічних ініціатив. Запропонована система мотивації дозволить підвищити зацікавленість працівників у досягненні екологічних цілей підприємства та покращити результати їх професійної діяльності [21].

У підрозділі 3.2 розроблено комплекс заходів щодо впровадження принципів «зеленого» менеджменту в діяльність готелю «Лубни». Запропоновані заходи передбачають формування екологічної політики

підприємства, впровадження ресурсозберігаючих технологій, удосконалення системи поводження з відходами, розвиток екологічного моніторингу та підвищення рівня екологічної відповідальності персоналу. Реалізація зазначених заходів сприятиме скороченню витрат на використання ресурсів, зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та покращенню екологічних показників діяльності підприємства [7; 13; 29].

Проведене оцінювання ефективності запропонованих заходів показало, що їх впровадження матиме комплексний економічний, екологічний і соціальний ефект. Очікується зниження витрат на електроенергію та водопостачання, підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, удосконалення системи управління відходами та зростання рівня екологічної культури працівників. Водночас реалізація екологічних ініціатив сприятиме покращенню іміджу готелю, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню його конкурентних переваг на ринку готельних послуг [11; 13; 21].

Визначено, що перспективними напрямками подальшого розвитку готелю «Лубни» є впровадження міжнародних стандартів екологічного менеджменту, участь у програмах екологічної сертифікації, розширення практики ресурсозбереження та активізація екологічного навчання персоналу. Реалізація зазначених напрямів забезпечить формування сучасної системи екологічного управління та створить передумови для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [25; 26; 27; 29].

Таким чином, результати третього розділу підтвердили, що розвиток екологічної свідомості персоналу та впровадження принципів «зеленого» менеджменту є ефективними інструментами підвищення конкурентоспроможності готелю «Лубни». Запропоновані заходи мають практичне значення та можуть бути використані для вдосконалення діяльності підприємства відповідно до сучасних вимог сталого розвитку та екологічної відповідальності [13; 21; 29].

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження екологічної свідомості персоналу як чинника підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства на прикладі готелю «Лубни». Проведене дослідження дозволило досягти поставленої мети та виконати визначені завдання, пов'язані з теоретичним обґрунтуванням, аналізом сучасного стану та розробленням практичних рекомендацій щодо розвитку екологічної свідомості працівників у системі управління готельним підприємством [5; 21].

У результаті теоретичного аналізу встановлено, що екологічна свідомість є складною системою знань, цінностей, переконань, мотиваційних установок і моделей поведінки, які визначають ставлення людини до навколишнього середовища та готовність діяти відповідно до принципів екологічної відповідальності. Доведено, що формування екологічної культури персоналу виступає важливою складовою корпоративної культури підприємств сфери гостинності та є необхідною умовою реалізації принципів сталого розвитку [5; 16; 21]. Визначено, що екологічно відповідальна поведінка працівників сприяє раціональному використанню ресурсів, зниженню негативного впливу на довкілля, покращенню іміджу підприємства та зміцненню його конкурентних переваг [11; 13; 21].

Проведений аналіз діяльності готелю «Лубни» засвідчив стабільний розвиток підприємства та позитивну динаміку основних економічних показників. Зокрема, протягом 2023-2025 років спостерігалось зростання завантаженості номерного фонду, збільшення кількості обслугованих гостей, підвищення доходів і прибутку підприємства. Водночас встановлено, що поряд із наявними конкурентними перевагами готель має значний потенціал для подальшого розвитку шляхом упровадження сучасних екологічних практик та підвищення рівня екологічної свідомості персоналу [30].

У ході дослідження екологічної поведінки працівників виявлено, що на підприємстві вже реалізуються окремі заходи з енергозбереження,

раціонального використання водних ресурсів і сортування відходів. Разом із тим встановлено недостатній рівень системності екологічного навчання персоналу, відсутність комплексної екологічної політики та потребу в удосконаленні механізмів мотивації працівників до участі в природоохоронній діяльності. Результати оцінювання засвідчили середній рівень розвитку екологічної поведінки персоналу, що свідчить про наявність резервів для її подальшого вдосконалення [11; 21].

На основі результатів аналізу було розроблено комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності готелю через розвиток екологічної свідомості персоналу. Запропоновано удосконалити систему екологічного навчання працівників, впровадити мотиваційні програми, активізувати участь персоналу в екологічних ініціативах та інтегрувати принципи «зеленого» менеджменту в усі напрями діяльності підприємства. Визначено, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня екологічної культури працівників, покращенню якості обслуговування, скороченню експлуатаційних витрат та зміцненню позитивного іміджу готелю [13; 21; 29].

Оцінка ефективності запропонованих заходів показала їх економічну, соціальну та екологічну доцільність. Очікується підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення витрат на енергоспоживання та водопостачання, покращення екологічних показників діяльності підприємства, зростання рівня задоволеності клієнтів і посилення ринкових позицій готелю. Крім того, впровадження екологічно орієнтованих підходів створює передумови для участі підприємства в міжнародних програмах екологічної сертифікації та підвищення його інвестиційної привабливості [3; 11; 13].

Таким чином, результати проведеного дослідження підтвердили, що екологічна свідомість персоналу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Формування екологічної культури працівників, розвиток екологічної відповідальності та впровадження

принципів сталого розвитку сприяють не лише покращенню екологічних показників діяльності готелю, а й забезпечують його довгострокову конкурентоспроможність, стійкий розвиток і відповідність сучасним тенденціям функціонування індустрії гостинності [4; 16; 23; 24].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М.Г. Організація готельного господарства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 448 с.
2. Вакуленко В.М., Самойленко А.А. Організація готельного господарства та туристичної інфраструктури: навч. посіб. Київ: Кондор, 2020. 364 с.
3. Галушкіна Т.П. Екологічний менеджмент та аудит: навчальний посібник. Херсон: Олді-Плюс, 2021. 456 с.
4. Герасимчук З.В., Олексюк Н.М. Сталий розвиток регіонів України: теорія і практика: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2020. 528 с.
5. Головка Л.С. Екологічна культура особистості в умовах сталого розвитку суспільства. Освітологічний дискурс. 2022. № 3. С. 45-52.
6. Державна служба статистики України: офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.04.2026).
7. ДСТУ ISO 14001:2015. Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
8. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25.06.1991 № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2026).
9. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2026).
10. Закон України «Про відходи» від 05.03.1998 № 187/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2026).
11. Іванова Н.В. Екологічна відповідальність підприємств сфери послуг в умовах сталого розвитку. Економіка та держава. 2023. № 5. С. 67-72.
12. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: навчальний посібник. Чернівці: Книги-XXI, 2021. 344 с.
13. Кравченко М.О. Екологічний менеджмент у сфері гостинності. Науковий вісник Ужгородського університету. 2022. № 2. С. 112-118.

14. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг: підручник. Київ: Альтерпрес, 2020. 436 с.
15. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 472 с.
16. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку: навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2020. 383 с.
17. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2024 році. Київ: Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, 2025. 298 с.
18. Офіційний сайт Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua> (дата звернення: 03.04.2026).
19. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UN Tourism). URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 03.04.2026).
20. Писаревський І.М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 312 с.
21. Савченко І.В. Екологічна свідомість як складова професійної культури працівників сфери гостинності. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 18. С. 84-89.
22. Сокол Т.Г. Організація обслуговування в закладах розміщення : підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 342 с.
23. Стратегія державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України від 28.02.2019 № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2026).
24. Sustainable Development Goals. United Nations. URL: <https://sdgs.un.org/goals> (дата звернення: 04.04.2026).
25. Travelife Sustainability System for Hotels and Accommodations. URL: <https://www.travelife.info> (дата звернення: 03.04.2026).
26. Green Key Global. Official Website. URL: <https://www.greenkey.global> (дата звернення: 03.04.2026).

27. Green Globe Certification. Official Website. URL: <https://www.greenglobe.com> (дата звернення: 05.04.2026).
28. World Travel & Tourism Council. Environmental and Social Research. URL: <https://wttc.org> (дата звернення: 05.04.2026).
29. ISO 14001 Environmental Management Systems. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org> (дата звернення: 03.04.2026).
30. Hotel «Лубни»: офіційна інформація підприємства та внутрішні матеріали дослідження, використані під час виконання кваліфікаційної роботи. Лубни, 2025-2026.

ДОДАТОК А

ЧЕК-ЛИСТ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ				
Назва підприємства: Готель «Лубни» Дата оцінювання: _____ Відповідальна особа: _____				
Інструкція: навпроти кожного критерію поставити позначку ✓ у відповідній графі.				

№	Критерій оцінювання	Так	Частково	Ні
1. Екологічна політика та управління				
1.1	Розроблено екологічну політику підприємства	☐	☐	☐
1.2	Визначено відповідальну особу за екологічний менеджмент	☐	☐	☐
1.3	Проводиться екологічний моніторинг діяльності	☐	☐	☐
1.4	Екологічні цілі включено до планів розвитку підприємства	☐	☐	☐
2. Екологічне навчання персоналу				
2.1	Працівники проходять екологічні інструктажі	☐	☐	☐
2.2	Проводяться тренінги з екологічної тематики	☐	☐	☐
2.3	Працівники ознайомлені з принципами «зеленого» менеджменту	☐	☐	☐
2.4	Використовуються інформаційні матеріали екологічного спрямування	☐	☐	☐
3. Енергозбереження				
3.1	Використовується LED-освітлення	☐	☐	☐
3.2	Встановлено енергоощадне обладнання	☐	☐	☐
3.3	Контролюється рівень споживання електроенергії	☐	☐	☐
3.4	Застосовуються датчики руху або автоматичні системи освітлення	☐	☐	☐

№	Критерій оцінювання	Так	Частково	Ні
4. Раціональне використання води				
4.1	Встановлено водозберігаючі пристрої	☐	☐	☐
4.2	Контролюється споживання води	☐	☐	☐
4.3	Відсутні витoki та несправності водопровідних систем	☐	☐	☐
5. Управління відходами				
5.1	Організовано роздільне сортування відходів	☐	☐	☐
5.2	Встановлено контейнери для різних видів сміття	☐	☐	☐
5.3	Скорочено використання одноразового пластику	☐	☐	☐
5.4	Відходи передаються на переробку	☐	☐	☐
6. Екологічна відповідальність персоналу				
6.1	Працівники дотримуються правил ресурсозбереження	☐	☐	☐
6.2	Персонал бере участь в екологічних заходах	☐	☐	☐
6.3	Працівники подають пропозиції щодо покращення екологічної діяльності	☐	☐	☐
7. Екологічна орієнтація послуг				
7.1	Гості інформуються про екологічні ініціативи готелю	☐	☐	☐
7.2	Використовуються екологічно безпечні засоби для прибирання	☐	☐	☐
7.3	Реалізуються програми повторного використання рушників і білизни	☐	☐	☐
8. Загальна оцінка				
8.1	Екологічна діяльність відповідає принципам сталого розвитку	☐	☐	☐
8.2	Екологічна свідомість персоналу знаходиться на високому рівні	☐	☐	☐

--

Методика оцінювання

Для кількісного аналізу пропонується використовувати таку шкалу:

- «Так» – 2 бали;
- «Частково» – 1 бал;
- «Ні» – 0 балів.

Максимальна кількість балів: **56**.

Інтерпретація результатів

Кількість балів	Рівень екологічної діяльності
45–56	Високий
30–44	Достатній
15–29	Середній
0–14	Низький

Висновок за результатами оцінювання:

Підпис відповідальної особи: _____

--

ДОДАТОК Б

Розрахунок прогнозної ефективності впровадження екологічних заходів у готелі

«Лубни»

Для оцінювання прогнозної ефективності впровадження екологічних заходів у готелі «Лубни» використано основні показники діяльності підприємства за 2025 рік: кількість номерів - 45, дохід від реалізації послуг - 7350 тис. грн, собівартість послуг - 5310 тис. грн, прибуток - 2040 тис. грн . У роботі зазначено, що готель уже частково використовує LED-освітлення, економні змішувачі, сортування відходів і багаторазові матеріали, однак екологічне навчання персоналу потребує посилення .

Таблиця Б.1

Прогноз економічного ефекту від упровадження екологічних заходів

Екологічний захід	Орієнтовні витрати на впровадження, тис. грн	Очікувана річна економія, тис. грн	Термін окупності, років
Повна заміна освітлення на LED	80	95	0,84
Встановлення аераторів і економних змішувачів	45	60	0,75
Сортування відходів і зменшення витрат на утилізацію	25	35	0,71
Перехід на багаторазові та екологічні матеріали	40	50	0,80
Навчання персоналу з питань екологічної поведінки	30	70	0,43
Інформаційні матеріали для гостей	15	25	0,60
Разом	235	335	0,70

Термін окупності визначено за формулою:

$$\text{Ток} = B / E,$$

де **Ток** - термін окупності;

В - витрати на впровадження заходу;

Е - очікувана річна економія.

Загальний прогнозний економічний ефект становить:

Езаг = 335 тис. грн на рік.

З урахуванням витрат на впровадження заходів у сумі 235 тис. грн чистий економічний ефект за перший рік становитиме:

335 – 235 = 100 тис. грн.

Починаючи з другого року, за умови збереження ефективності заходів, готель може отримувати близько **335 тис. грн щорічної економії**.

Таблиця Б.2

Вплив екологічних заходів на фінансові результати готелю

Показник	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Відхилення
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	7350	7350	—
Собівартість послуг, тис. грн	5310	4975	–335
Прибуток, тис. грн	2040	2375	+335
Рентабельність діяльності, %	27,8	32,3	+4,5 п.п.

Отже, впровадження комплексу екологічних заходів дозволить зменшити собівартість послуг з **5310 тис. грн до 4975 тис. грн**, а прибуток збільшити з **2040 тис. грн до 2375 тис. грн**. Рентабельність діяльності може зрости з **27,8 % до 32,3 %**.

Таким чином, запропоновані екологічні заходи є економічно доцільними, оскільки забезпечують скорочення експлуатаційних витрат, підвищення прибутковості, покращення іміджу готелю та зміцнення його конкурентних позицій на ринку готельних послуг.