

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

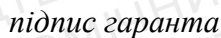
Студентки 4 курсу, 2
групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
Освітньої програми
«Готельний і
ресторанний
менеджмент»

Науковий керівник
д.е.н. проф.

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.


підпис студента


підпис керівника


підпис гаранта

Шеденко Вікторії
Віталіївни

Бойко Маргарита
Григорівна

Ткачук Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність Освітня програма 073 Менеджмент» Готельний і ресторанный менеджмент

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

проф. Бойко М.Г.

“ ” _____ 2022 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентові

Шеденко Вікторії Віталіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: **Методи управління персоналом готелю «Хрещатик», м.Київ**

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом в готелі «Хрещатик», м. Київ.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади удосконалення методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ

«ХРЕЩАТИК», М.КИЇВ

1.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Хрещатик»

1.2. Діагностика методів управління персоналом в готелі «Хрещатик»

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ

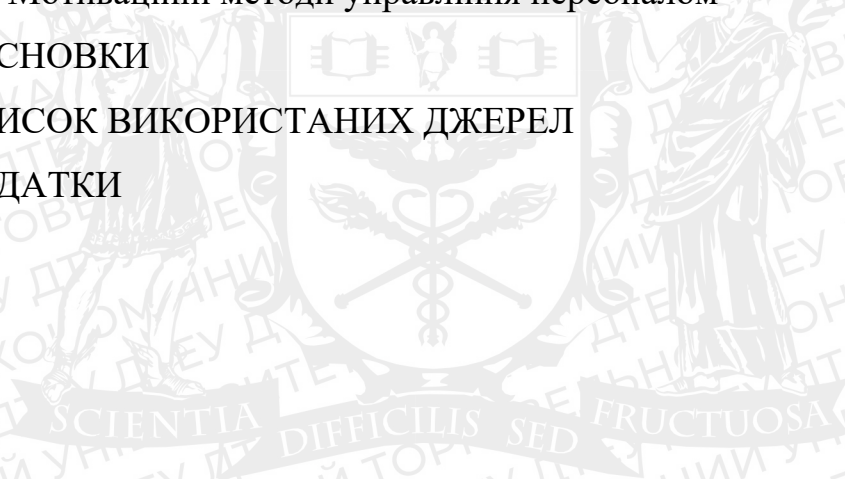
2.1. Методичні засади взаємозв'язку методів управління

2.2. Мотиваційні методи управління персоналом

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ



5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру	02.06.2023	02.06.2023
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	03.06.2023	03.06.2023
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	03.06.2023	03.06.2023
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Бойко М.Г.
(прізвище, ініціали, підпис)8. Гарант освітньої програм Ткачук Т.М.
(прізвище, ініціали, підпис)9. Завдання прийняв до виконання студент _____
(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

У випускній кваліфікаційній роботі студенткою опрацьовано практичні основи управління персоналом готелю. Для досягнення мети презентовано організаційно-економічну характеристику діяльності готелю та проведено діагностику методів управління персоналом в готелі. Дослідження особливостей управління персоналом готелю дозволило обґрунтувати методичні засади взаємозв'язку методів управління, які здебільшого відображають теоретичні аспекти зазначеного процесу та запропонувати мотиваційні методи управління персоналом.

Випускна робота відповідає формальним вимогам рекомендується до захисту в ЕК.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Шеденко В.В.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Ткачук Т.М.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.
(підпис, прізвище, ініціали)

«___» _____ 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ «ХРЕЩАТИК», М.КИЇВ	9
1.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Хрещатик»	9
1.2. Діагностика методів управління персоналом в готелі «Хрещатик»	17
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ	23
2.1. Методичні засади взаємозв'язку методів управління	23
2.2. Мотиваційні методи управління персоналом	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	39

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах, коли ринкові відносини та конкуренція стали необхідними елементами бізнесу, будь-яка організація має адаптуватися до цих умов, щоб не просто існувати, але й успішно функціонувати. Фактори, що визначають успіх на ринку, одночасно є і факторами виживання організації. Звичайно, ефективне управління фінансами, маркетингом, виробництвом та іншими сферами діяльності важливі для успіху організації. Однак, особливо важливо не забувати про управління персоналом, оскільки розвиток працівників має безпосередній вплив на продуктивність організації в цілому. Програма розвитку персоналу спрямована на підвищення ефективності роботи кожного співробітника окремо і в цілому підвищує цінність людських ресурсів. Це досягається шляхом забезпечення мотивації працівників та встановлення справедливої системи винагороди за їхню працю. Інвестиції в розвиток персоналу сьогодні - це інвестиції в майбутнє всієї компанії, які неодмінно приведуть до досягнення бажаних результатів.

Актуальність теми дослідження методів управління персоналом обумовлена тим, що вона є однією з найбільш значущих сфер життєдіяльності сучасних організацій. Правильне управління персоналом може множинно підвищити ефективність діяльності організації і забезпечити її конкурентні переваги. Розуміння і впровадження сучасних підходів до управління персоналом стає необхідністю для досягнення успіху в динамічному бізнес-середовищі.

Дослідженню методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу та методів їх покращенню займалися різні вчені, зокрема: В.М. Антоненко, Ю. А. Бекетов, Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина, Н.В. Семенченко, М.П. Денисенко, Л.С. Мельник, В.О. Петренко, О.В. Лозова, В.О. Демченко та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети у роботі сформульовано та вирішено такі **завдання**:

- навести організаційно-економічну характеристику готелю «Хрещатик»;
- провести діагностика методів управління персоналом в готелі «Хрещатик»;
- визначити методичні засади взаємозв'язку методів управління;
- запропонувати мотиваційні методи управління персоналом.

Об'єкт дослідження є процес управління персоналом в готелі «Хрещатик», м. Київ.

Предмет дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади удосконалення методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу.

Методи дослідження: метод і прийоми економічного аналізу (використання абсолютних, відносних і середніх величин, групування, порівняння), прийоми порівняння, графічний метод, комп'ютерний метод обробки даних.

Практична значимість результатів дослідження полягає у тому, що рекомендації, запропоновані у випускній кваліфікаційній роботі, можуть бути використані готелем «Хрещатик» при формуванні удосконаленні методів управління персоналом суб'єкта готельного бізнесу.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 30 найменування та додатків. Загальний обсяг роботи становить 38 стор., на яких представлено 12 таблиць та 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ «ХРЕЩАТИК», М.КИЇВ

1.1. Організаційно-економічна характеристика готелю «Хрещатик»

Одним з готельних підприємств Києва є готель «Хрещатик» категорії «4 зірок». Це комунальний готель загального типу, відкритий у 1985 року. Цей заклад гостинності належить до найпрестижніших готелів у світі. Категорія готелю підтверджена сертифікатом належного зразка. Розташування готелю «Хрещатик» – центр Києва, на вул. Хрещатик неподалік від Майдану Незалежності, поблизу установ Верховної Ради, Кабміну, Національного Банку, Софіївського собору та Михайлівського Золотоверхого монастиря. Загальна інформація по готелю представлена в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Загальна інформація по готелю «Хрещатик»

№ п.п.	Показник	Характеристика
1	Тип, категорія	Бізнес-готель
2	Форма власності	Товариство з обмеженою відповідальністю
3	Категорія	4 *
4	Кількість та типи номерів	130 комфортабельних номерів восьми типів: «Стандартний одномісний номер», «Стандартний двомісний номер», «Одномісний Бізнес клас», «Двомісний Бізнес клас», «Напівлюкс Терраса», «Напівлюкс Бізнес клас», «Апартамент», «Апартамент Авеню».
5	Послуги	Проживання, харчування, конференц-сервіс, салон краси.
6	Контакти	Україна, м.Київ, вул. Хрещатик, 14, Відділ бронювання. тел.: +38 (044) 596-80-00, +38 (067) 463-60-54

Джерело: складено автором згідно даних підприємства

Розглянемо організаційну структуру готелю «Хрещатик», яка представлена на рис.1.1.

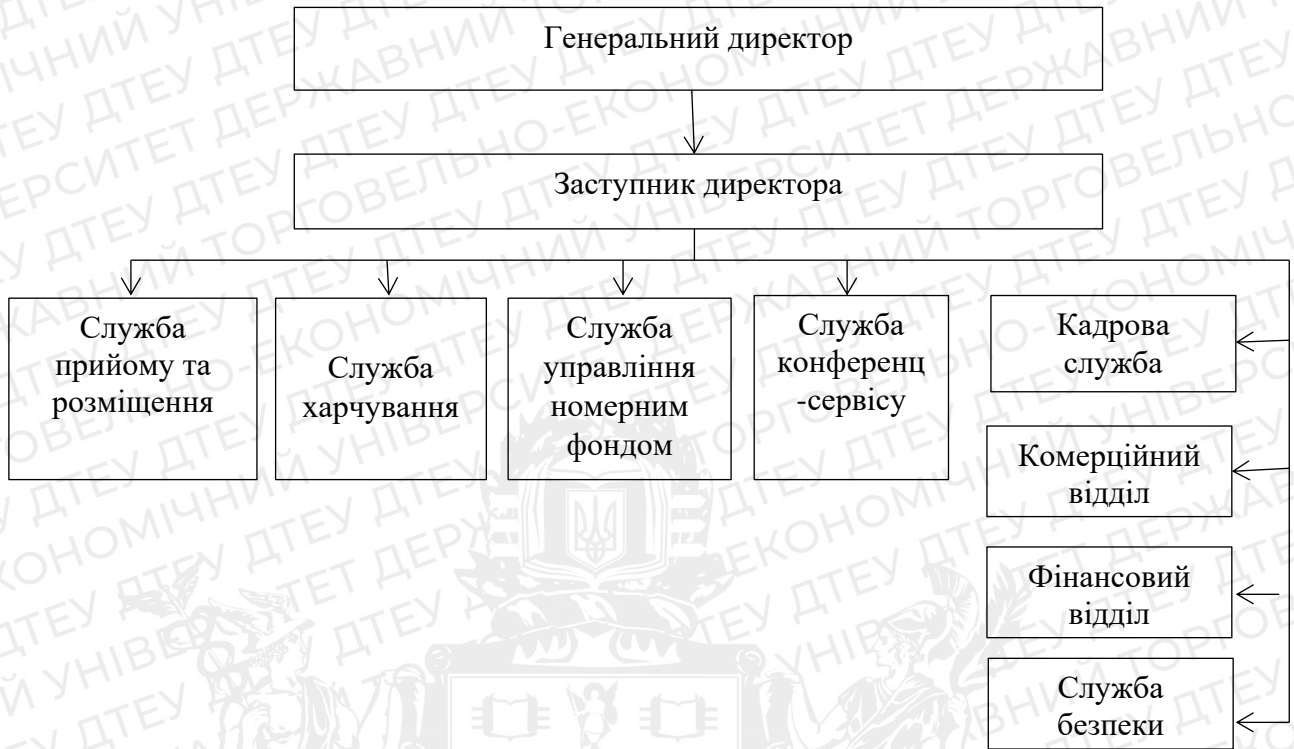


Рис.1.1. Організаційна структура ТОВ «Хрещатик»

Джерело: складено автором згідно даних підприємства

ТОВ «Хрещатик» використовує лінійно-функціональну структуру управління для організації своєї роботи. Ця структура орієнтована на чітке розподіл функцій та повноважень між різними рівнями управління та підрозділами компанії. На вершині ієрархії знаходиться генеральний директор та заступник директора, які приймають стратегічні рішення та встановлюють загальні цілі компанії. Вони відповідають за спрямування діяльності компанії та контролюють роботу різних функціональних підрозділів. Наступний рівень управління включає різні функціональні підрозділи. Кожен підрозділ відповідає за виконання конкретної функції в компанії і має свого керівника, який забезпечує координацію та контроль за виконанням завдань. Основною перевагою лінійно-функціональної структури є чітке розподіл функцій і відповідальності, що сприяє ефективному керуванню і координації діяльності компанії. Кожен підрозділ спеціалізується на своїй області діяльності, що дозволяє використовувати експертизу та знання відповідних співробітників. Однак, лінійно-

функціональна структура може мати певні недоліки. Наприклад, можуть виникати проблеми з комунікацією та координацією між функціональними підрозділами, особливо якщо рішення потрібно приймати швидко або вимагає взаємодії кількох підрозділів одночасно. Також, ця структура може бути менш гнучкою у змінюваному середовищі, оскільки вона заснована на функціональній спеціалізації, а не на проектній або матричній організації. В цілому, лінійно-функціональна структура управління у ТОВ «Хрещатик» дозволяє чітко розподілити функції та відповідальність в компанії, забезпечуючи ефективну роботу різних підрозділів та досягнення стратегічних цілей.

В табл.1.2. представлено розрахунок фінансових показників ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки.

Таблиця 1.2

Фінансові показники діяльності ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Стаття	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення (%)	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації	3194,9	1248,4	2544	-1946,5	1295,6	-60,93	103,78
Собівартість реалізованої продукції	2361,9	1335,8	2452,6	-1026,1	1116,8	-43,44	83,61
Валовий прибуток	833	-87,4	91,4	-920,4	178,8	-110,49	-204,58
Інші операційні доходи	1152,4	1075,4	1488	-77	412,6	-6,68	38,37
Інші операційні витрати	1952,4	1025,4	1658,5	-927	633,1	-47,48	61,74
Фінансові результати від операційної діяльності	33	-37	-79	-70,4	-41,7	-213,33	111,50
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	33	21,8	6,6	-11,2	-15,2	-33,94	-69,72
Чистий прибуток	27,1	17,9	5,4	-9,2	-12,5	-33,95	-69,83

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

На рис.1.2. представлено динаміку чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки.

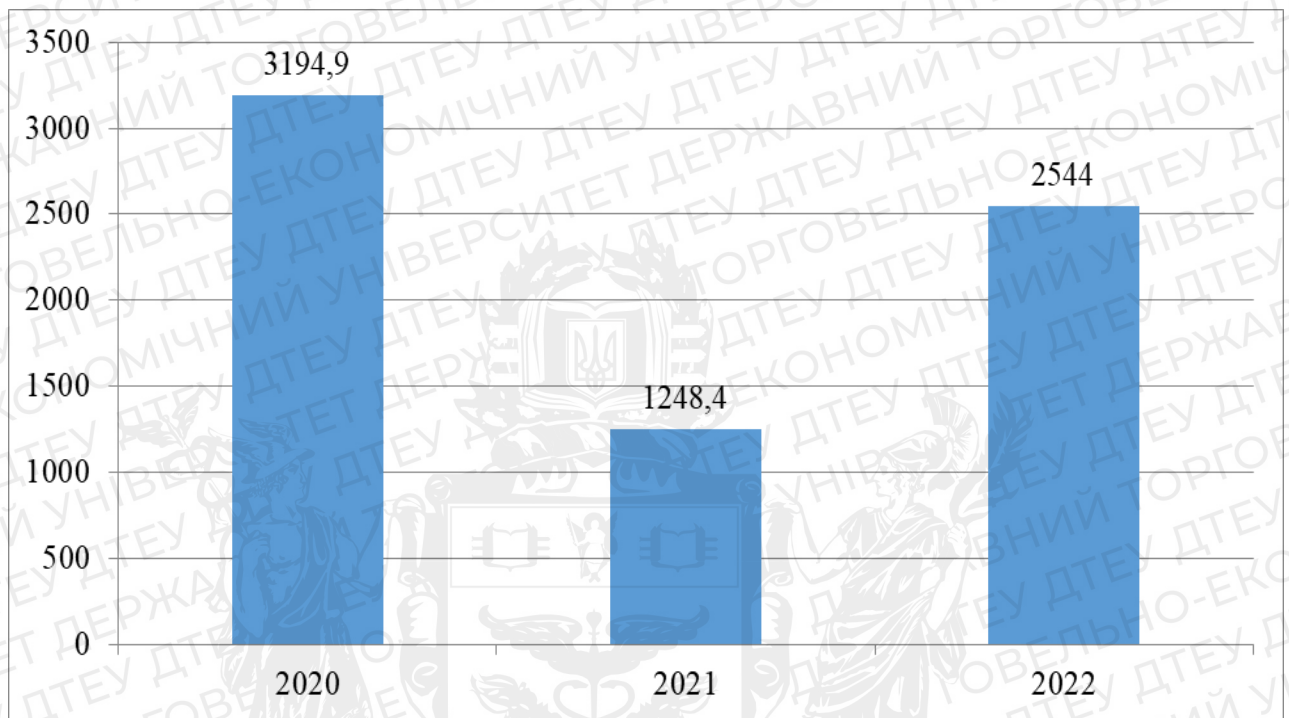


Рис.2.2. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, тис.грн

Чистий дохід ТОВ «Хрещатик» в 2022 році збільшився на 103,78%, або на 1295,6 тис.грн, на це випнуло те, що готель в період блек-ауту здавав приміщення для коворкінгу, адже мав можливість працювати на генераторах. Але, збільшення витрат вплинуло на те, що у 2022 році ТОВ «Хрещатик» зменшило суму чистого прибутку порівняно з 2021 роком на 12,5 тис.грн, і чистий прибуток підприємства склав у 2022 році 5,4 тис.грн.

Отже, діяльність готелю протягом останніх трьох років є прибутковою, тому розрахує рентабельність підприємства. Рентабельність підприємства представлена в табл.1.3.

Рентабельність продаж (чистий дохід від реалізації) відображає відношення прибутку до обсягу продажів. У даному випадку, рентабельність продаж ТОВ «Хрещатик» в 2022 році становила 3,59%. Це означає, що

прибуток від реалізації товарів склав 3,59% від обсягу продажів у цьому році. Порівняно з 2021 роком, коли рентабельність продаж була від'ємною, цей показник покращився. Раніше, собівартість товарів перевищувала дохід від їх реалізації, що призводило до збитків.

Таблиця 1.3

Показники рентабельності ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, %

Показник	Роки			Абсолютне відхил. (+,-)	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Рентабельність продаж	26,07	-7,00	3,59	-33,07	10,59
Рентабельність активів	0,48	0,15	0,04	-0,33	-0,11
Рентабельність власного капіталу	55,88	16,89	4,59	-38,98	-12,30
Рентабельність діяльності	3,25	-20,48	5,91	-23,73	26,39

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Рентабельність активів відображає ефективність використання активів підприємства. В даному випадку, рентабельність активів ТОВ «Хрещатик» в 2022 році становила 0,04%. Це означає, що прибуток, отриманий від активів підприємства, склав лише 0,04% їх вартості. Порівняно з 2021 роком, цей показник зменшився на 0,115. Це може свідчити про меншу ефективність використання активів підприємства у 2022 році порівняно з попереднім роком.

Рентабельність власного капіталу відображає дохідність інвестицій власників підприємства. У даному випадку, рентабельність власного капіталу ТОВ «Хрещатик» в 2022 році становила 4,59%. Це означає, що прибуток, отриманий на кожну одиницю власного капіталу, склав 4,59%. Порівняно з 2021 роком, цей показник зменшився на 12,30. Це може вказувати на зниження дохідності власних інвестицій у 2022 році порівняно з попереднім роком.

В табл. 1.4. представлено аналіз ліквідності ТОВ «Хрещатик».

Таблиця 1.4

Показники ліквідності ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення (%)	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,300	0,463	0,915	0,163	0,452	54,50	97,55
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,186	0,256	0,632	0,071	0,375	38,08	146,53
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0004	0,0008	0,0005	0,0004	-0,0003	99,42	-34,29

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Аналізуючи надані показники ліквідності ТОВ «Хрещатик», можна зробити наступні висновки: коефіцієнт поточної ліквідності ТОВ «Хрещатик» в 2022 році склав 0,915, що є позитивним зростанням порівняно з 2021 роком, коли він становив менше - 0,452. Це свідчить про збільшення готівкових та легко реалізовуваних активів відносно поточних зобов'язань. Цей показник показує, наскільки здатне підприємство покрити свої поточні зобов'язання за допомогою доступних активів. Коефіцієнт поточної ліквідності ТОВ «Хрещатик» в 2022 році склав 0,915, що означає, що підприємство має достатній обсяг поточних активів для покриття поточних зобов'язань на установлений період, проте це значення нижче від ідеального 1. Коефіцієнт поточної ліквідності є важливим показником фінансової стійкості та здатності підприємства забезпечити безперебійну оплату своїх зобов'язань. Значення 0,915 вказує на те, що ТОВ «Хрещатик» має достатні активи для покриття поточних зобов'язань, але може потребувати певного покращення у забезпеченні ліквідності

Коефіцієнт швидкої ліквідності ТОВ «Хрещатик» в 2022 році склав 0,632, що також є покращенням порівняно з 2021 роком, коли він був нижче на 0,375. Цей показник враховує тільки найбільш ліквідні активи, які можуть

бути швидко перетворені на готівку для покриття зобов'язань. Збільшення цього показника свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «Хрещатик» в 2022 році склав 0,0005, що є дуже низьким значенням. Цей показник вимірює здатність підприємства погасити свої невідкладні зобов'язання без продажу активів. Таке низьке значення може вказувати на фінансові труднощі і нестабільність підприємства у випадку непередбачених ситуацій, які вимагають негайного погашення зобов'язань.

В цілому, на основі аналізу цих показників ліквідності, можна сказати, що у 2022 році ТОВ «Хрещатик» відзначило покращення у своїй фінансовій стійкості та здатності покривати поточні зобов'язання. Проте, показник абсолютної ліквідності залишається на низькому рівні, що може вимагати уваги і подальшого управлінського втручання для покращення фінансової ситуації підприємства.

В наступній табл. 1.5. представлено показники ділової активності ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки.

Таблиця 1.5

Показники ділової активності ТОВ «Хрещатик» за 2020-2021 роки

Назва показника	Роки			Абсолютне відхил. (+,-)	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт оборотності запасів	5,24	1,02	1,41	-4,22	0,39
Час обороту запасів, днів	69,51	356,71	258,03	287,20	-98,68
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,50	0,72	0,86	-3,78	0,14
Час обороту дебіторської заборгованості, днів	80,90	508,21	424,54	427,31	-83,67
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1996,81	252,20	508,80	-1744,61	256,60
Час обороту грошових коштів, днів	0,18	1,44	0,72	1,26	-0,73
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,84	0,16	0,39	-0,68	0,23
Час обороту кредиторської заборгованості, днів	432,62	2246,43	935,80	1813,81	-1310,62
Тривалість операційного циклу, днів	150,42	864,92	682,57	714,51	-182,35
Тривалість фінансового циклу, днів	-282,20	-1381,50	-253,23	-1099,30	1128,27

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт оборотності запасів в 2022 році склав 1,41, що на 0,39 більше ніж у 2021 році. Цей показник вказує на те, скільки разів за рік запаси підприємства повністю обертаються. Значення 1,41 свідчить про покращення ефективності управління запасами, оскільки кожний товар обернувся на 1,41 рази за рік. Зростання коефіцієнта оборотності запасів може свідчити про ефективніше планування і контроль за рівнем запасів, що допомагає зменшити затрати і покращити ліквідність підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2022 році склав 0,86, що на 0,14 більше ніж у 2021 році. Цей показник вказує на те, як швидко компанія збирає кошти від своїх клієнтів. Значення 0,86 свідчить про те, що компанія змогла збільшити швидкість виручення грошей від своїх дебіторів. Це може бути результатом поліпшення управління кредитними політиками, стягнення заборгованостей та збільшення рівня ефективності взаємодії з клієнтами.

Коефіцієнт оборотності грошових коштів в 2022 році склав 508, що є 256 більше ніж у 2021 році. Цей показник вказує на те, як швидко компанія перетворює свої грошові кошти на інші активи або видає їх для оплати зобов'язань. Значення 508 свідчить про високий рівень оборотності грошових коштів, що може свідчити про ефективне управління грошовими потоками, швидке здійснення операцій і здатність підприємства швидко реагувати на фінансові потреби.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2022 році склав 0,39, що на 0,23 більше ніж у 2021 році. Цей показник вказує на те, як швидко компанія розраховується зі своїми кредиторами. Значення 0,39 свідчить про те, що компанія змогла збільшити швидкість розрахунків з кредиторами. Це може бути результатом удосконалення управління платежами, зміцнення взаємовідносин з постачальниками і зменшення періоду заборгованості.

Загалом, зростання коефіцієнта оборотності запасів, дебіторської заборгованості та кредиторської заборгованості свідчить про покращення

ефективності управління оборотними активами і зобов'язаннями підприємства. Водночас, високе значення коефіцієнта оборотності грошових коштів свідчить про швидку обіговість грошових активів.

1.2. Діагностика методів управління персоналом в готелі «Хрещатик»

Для початку проведемо аналіз динамки зміни персоналу в готелі ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, дані по руху кадрів представимо в табл.1.6.

Таблиця 1.6

Рух кадрів в ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, осіб

Показники	Роки			Абсолютне відхил. (+,-)	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Середньоблікова чисельність працівників, осіб	198	205	170	7	-35
Прийнято на роботу нових працівників протягом року	13	1	6	-12	5
Вибуло працівників, у тому числі з причин	6	36	10	30	-26
- призов до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом	3	28	5	25	-23
- з власного бажання	3	8	5	5	-3
-звільнення за порушення трудової дисципліни	0	0	0	0	0
Коефіцієнт обороту:				0	0
- з приймання, %	6,57	0,49	3,53	-6,08	3,04
-зі звільнення, %	3,03	17,56	5,88	14,53	-11,68
Коефіцієнт плинності кадрів, %	1,52	3,90	2,94	2,39	-0,96
Коефіцієнт загального обороту, %	9,60	18,05	9,41	8,45	-8,64

Джерело: складено та розраховано автором на основі даних підприємства

Для наочності зображення зміни динаміки кількості працівників ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки зобразимо графічно на рис.2.3.

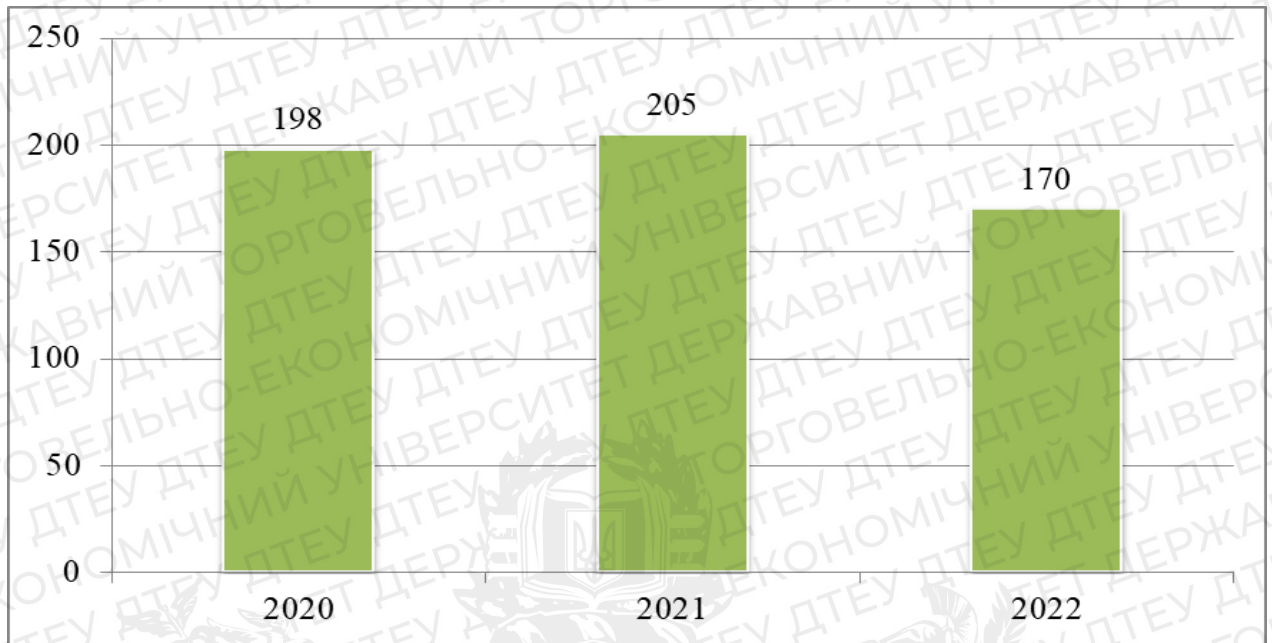


Рис.2.3. Динаміка кількості працівників ТОВ «Хрещатик» за 2020-2022 роки, осіб

У 2022 році кількість працівників у ТОВ «Хрещатик» зменшилась на 35 осіб порівняно з попереднім роком. Коефіцієнт плинності кадрів у 2022 році склав 2,94%, що на 0,96% менше, ніж у 2021 році. Це означає, що відсоток працівників, які залишають компанію протягом року, знизився. Коефіцієнт загального обороту персоналу в 2022 році склав 9,41%, що на 8,64% менше, ніж у 2021 році. Це вказує на те, що загальна кількість працівників, які залишають компанію протягом року, також зменшилась значно. Зменшення кількості працівників і зниження коефіцієнта плинності кадрів свідчать про те, що компанія може зберігати більше працівників та знижувати текучість кадрів. Це може бути результатом різних факторів, таких як поліпшення умов роботи, впровадження програм мотивації або збільшення задоволеності працівників. Загалом, ці показники свідчать про певний успіх управління персоналом в ТОВ «Хрещатик» у збереженні та залученні працівників. Однак, для отримання більш повної картини ситуації потрібно розглядати інші фактори, такі як задоволеність працівників, якість роботи та інші аспекти управління персоналом.

Методи управління в ТОВ «Хрещатик» ідентифікуються з основними функціями управління: плануванням, організуванням, мотивуванням, контролюванням та регулюванням. Кожна з цих функцій має свої методи, які використовуються для досягнення поставлених цілей та ефективного керівництва персоналом.

1. економічні методи: ці методи спрямовані на досягнення ефективного використання ресурсів і максимізацію прибутку готелю. Вони включають бюджетування, фінансовий аналіз, управління витратами і прибутком, планування і контроль фінансових показників.

2. організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи: ці методи стосуються організації робочих процесів, структури готелю, розподілу обов'язків і повноважень. Вони включають розробку організаційних структур, установлення процедур і правил роботи, делегування повноважень і управління комунікаціями.

3. соціально-психологічні методи: ці методи спрямовані на задоволення потреб працівників, створення сприятливого робочого середовища і підтримку командного духу. Вони включають комунікацію, командну роботу, мотивацію, розвиток персоналу, конфліктологію та психологічну підтримку.

4. правові ідеологічні методи: ці методи включають регулювання відносин з праці, забезпечення дотримання законодавства в сфері праці, розробку політик і процедур з працевлаштування, виплати заробітної плати, охорони праці та соціального захисту працівників.

5. технологічні методи: ці методи використовуються для впровадження і оптимізації технологічних процесів у готелі. Вони включають впровадження інформаційних систем управління, автоматизацію робочих процесів, використання спеціалізованого програмного забезпечення та інноваційних рішень.

Кожен з цих методів має елементи заохочення і покарання, які використовуються для стимулювання та контролю працівників.

Для оцінки впливу на працівників методів управління обраних готелем ТОВ «Хрещатик», проведемо опитування працівників, яким було запропоновано відповісти на питання шляхом бальної оцінки кожного з них, бали проставлялись від 1 до 5, де 1 – це вкрай погано, а 5 – дуже добре. Опитування проводилось по підрозділах, і бали в табл.1.7. виведені середні по підрозділу.

Позначимо служби:

- 1) служба прийому та розміщення (СПР);
- 2) служба харчування (СХ);
- 3) служба управління номерним фондом (СУНФ);
- 4) служба конференц-сервісу (СКС);
- 5) кадрова служба (КС);
- 6) комерційний відділ (КВ);
- 7) служба безпеки (СБ).

Таблиця 1.7

**Оцінка ефективності методів управління працівників ТОВ
«Хрещатик»**

Індикатор	Бали							Загальний середній бал
	СПР	СХ	СУНФ	СКС	КС	КВ	СБ	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Рівень матеріальної мотивації	3,4	2,8	3,5	4	2,5	3,5	1,6	3,04
Рівень організації робочого процесу керівництвом	4,2	4,5	3,9	3,8	3,2	2,5	3,5	3,66
Підтримка командного духу керівництвом	2,5	2,6	1,6	1,9	3,6	2,7	3,1	2,57
Ефективність розподілу обов'язків	3,1	4,1	2,9	3,3	4,8	2,7	4,5	3,63

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Психологічна підтримка працівників керівництвом	1,6	1,9	2,3	1,5	2,7	1,9	3,8	2,24
Правове регулювання відносин	4,5	4,3	4,2	3,9	4,1	4,6	4,8	4,34
Використанні інформаційних технологій, автоматизація	4,3	2,6	1,6	3,2	4,1	4,2	4,5	3,50
Навчання та розвиток	1,5	1,2	1,5	1,1	1,6	1,8	1,3	1,43

Джерело: складено автором на основі опитування працівників ТОВ «Хрещатик»

На рис.2.4. представлений середній бал по підприємству за кожним індикатором методу управління персоналом в ТОВ «Хрещатик».



Рис.2.4. Середній бал по підприємству за кожним індикатором методу управління персоналом в ТОВ «Хрещатик»

Отже, з отриманих даних можна побачити, що жоден із індикаторів методів управління персоналом в готелі «Хрещатик» не досяг свого максимального рівня в 5 балів. Низькими показниками є: навчання та розвиток, підтримка командного духу працівників керівниками відділів, психологічна підтримка працівників та рівень матеріальної мотивації.



РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОТЕЛІ «ХРЕЩАТИК», М. КИЇВ

2.1. Методичні засади взаємозв'язку методів управління

Застосування конкретної функції менеджменту означає використання певних методів та інструментів для досягнення поставлених цілей. Кожна функція менеджменту має свої унікальні результати та вплив на управлінські процеси підприємства. Наприклад, планування, яке здійснює планово-економічний відділ готелю, призводить до розробки техніко-економічного плану. Цей план враховує стратегічні та операційні аспекти функціонування готелю та слугує основою для управляючої системи. Техніко-економічний план визначає розподіл ресурсів, завдання та стратегії готелю, що дозволяє управлінській системі впливати на керовану діяльність готелю та досягати запланованих результатів.

У функції мотивації, діяльність відділу кадрів та бухгалтерії може призвести до розробки положення про преміювання працівників готелю. Це положення встановлює систему стимулів та нагород за досягнення певних цілей, високу якість обслуговування або виконання спеціальних завдань. Розробка положення про преміювання стимулює працівників до високих результатів, покращує їхню мотивацію та сприяє підвищенню якості обслуговування гостей.

У контрольній функції менеджменту, відділ технічного контролю готелю займається контролем технології виробництва, організацією трудових процесів та іншими аспектами. Внаслідок контролю, відділ може підготувати наказ про усунення недоліків в технології виробництва, організації трудових процесів, який містить конкретні заходи для виправлення виявлених проблем. Це допомагає забезпечити високу якість послуг, безпеку та відповідність готелю стандартам.

Отже, кожна з функцій менеджменту в готельній галузі має свої конкретні результати, які досягаються завдяки розробці та застосуванню певних методів впливу. Ці методи сприяють покращенню управління готелем, досягненню запланованих цілей та задоволенню потреб гостей.

Взаємозв'язок методів управління в готелі може бути організований згідно з такими методичними засадами:

1. Інтегрований підхід: методи управління в готелі повинні бути інтегровані, щоб забезпечити ефективну взаємодію між різними функціональними областями, такими як гостьовий сервіс, фінанси, маркетинг, персонал тощо. Важливо, щоб всі методи були спрямовані на досягнення загальних цілей готелю та максимізацію задоволення гостей.

2. Цільове спрямування: методи управління повинні бути спрямовані на досягнення стратегічних та операційних цілей готелю. Вони повинні бути налаштовані на забезпечення якісного обслуговування гостей, залучення та утримання клієнтів, оптимізацію витрат та прибутку, підвищення репутації готелю тощо.

3. Комплексність: методи управління повинні враховувати різні аспекти управління, такі як фінанси, персонал, виробництво, маркетинг тощо. Вони повинні бути спрямовані на досягнення комплексного підходу до управління організацією.

4. Ієрархічність: методи управління повинні бути організовані в ієрархічній структурі, де вищі рівні управління встановлюють загальні цілі і стратегію, а нижчі рівні розробляють та реалізують конкретні тактичні та операційні плани.

5. Комунікація та координація: ефективна комунікація та координація між різними методами управління в готелі є ключовими факторами успішної діяльності. Інформація повинна вільно переходити між відділами та рівнями управління, щоб забезпечити взаєморозуміння, спільне прийняття рішень та виконання задач.

6. Адаптивність та інновації: готельна галузь швидко змінюється, тому методи управління повинні бути гнучкими та готовими до адаптації до нових тенденцій, технологій та вимог гостей. Важливо стимулювати інновації та постійне вдосконалення методів управління, щоб підвищити конкурентоспроможність готелю.

7. Оцінка та аналіз результатів: методи управління повинні базуватись на системі оцінки та аналізу результатів діяльності готелю. Важливо встановлювати ключові показники ефективності, проводити регулярний моніторинг та оцінку результатів, щоб ідентифікувати сильні та слабкі сторони та приймати відповідні коригуючі заходи.

8. Постійне вдосконалення: методи управління повинні бути постійно вдосконалюваними та оновлюваними. Організація повинна активно вивчати нові тенденції, методи та інструменти управління і впроваджувати їх для підвищення ефективності та результативності.

Ці методичні засади взаємозв'язку методів управління допоможуть забезпечити координацію та ефективність діяльності готелю, підвищити якість обслуговування гостей та досягнути успішних результатів.

2.2. Мотиваційні методи управління персоналом

Мотивація персоналу є важливою складовою ефективного управління персоналом. Існує багато різних методів і підходів до мотивації персоналу. Ось кілька з них:

1. Фінансова мотивація: заробітна плата, бонуси, премії та інші фінансові стимули можуть бути ефективними методами мотивації персоналу. Вони дозволяють працівникам відчувати винагороду за свою працю і досягнення.

2. Нематеріальна мотивація: нематеріальні стимули такі як слова вдячності, похвала, можливість розвиватися та зростати в кар'єрі, можуть

мати значний вплив на мотивацію персоналу. Такі методи створюють сприятливу робочу атмосферу і підтримують моральний дух працівників.

3. Задоволення потреб: мотиваційні методи можуть бути спрямовані на задоволення фізіологічних, соціальних і психологічних потреб працівників. Наприклад, створення комфортних умов праці, сприяння командній роботі, створення можливостей для самовираження і самореалізації.

4. Розвиток кар'єри: пропонування можливостей для розвитку кар'єри та професійного зростання може бути потужним мотиваційним інструментом. Професійні навички, тренінги, можливості для отримання вищої освіти або переведення на вищу посаду можуть стимулювати працівників до досягнення більших успіхів.

5. Участь у прийнятті рішень: залучення працівників до процесу прийняття рішень щодо роботи і організації може позитивно впливати на їхню мотивацію. Вони відчують більшу відповідальність та власну вагомість у компанії.

Пропонуємо ввести на підприємстві навчання персоналу, а саме управлінського персоналу для вивчення мотиваційних заходів управління персоналом, а також введення на підприємстві професійних тренінгів для різних підрозділів підприємства протягом року.

В табл.3.1. представлено графік реалізації запропонованих заходів в ТОВ «Хрещатик», а саме: навчання управлінського персоналу «Мотивація від А до Я», тренінги з тайм-менеджменту, семінари по розвитку креативності.

Для проведення навчання управлінського персоналу обираємо компанію: Laba. Вона проводить навчання для управлінців онлайн, що є дуже зручною формою навчання, для того щоб не відволікатись від основної роботи і підлеглих.

Тренінги з тайм-менеджменту будуть проходити в приміщенні готелю. Для цих тренінгів буде обрано різних передових спеціалістів у даному напрямку.

Семінари по розвитку креативності також будуть проходити в приміщенні готелю. Для їх проведення обрано компанію «Діловик». Вони пропонують гнучкі програми семінарів для різних підрозділів готелю.

Таблиця 2.1

Календарний графік реалізації запропонованих заходів

Мотиваційні заходи	Місяці року											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Навчання управлінського персоналу «Мотивація від А до Я»												
Тренінги з тайм-менеджменту:												
Служба прийому та розміщення												
Служба управління номерним фондом												
Служба конференц-сервісу												
Семінари по розвитку креативності:												
Служба харчування												
Служба конференц-сервісу												

Джерело: складено автором

Наступним кроком представимо бюджет витрат на проведення запропонованих заходів, дані представимо в табл.2.2.

Таблиця 2.2

Бюджет витрат на запропоновані заходи щодо мотивації персоналу

ТОВ «Хрещатик»

Мотиваційні заходи	Вартість тис.грн.
«Мотивація від А до Я»	56
Тренінги з тайм-менеджменту	137
Семінари по розвитку креативності	49
Разом	242

Джерело: розраховано автором згідно даних підприємств по вартості навчання

Отже, загальна вартість витрат на запропоновані заходи складе 242 тис.грн.

Наступним кроком проведемо аналіз ефективності запропонованих заходів щодо мотивації персоналу ТОВ «Хрещатик», для цього скористаємось експортним методом. Експертний метод полягає в тому, що проводиться опитування працівників підприємства, які надають свої думки, після презентації їм заходів щодо мотивації персоналу. Для оцінки підвищення продуктивності праці персоналу готелю було опитано таких експертів:

1. Головний бухгалтер
2. Економіст
3. Керівник кадрової служби
4. Керівник комерційної служби
5. Керівник служби прийому та розміщення
6. Керівник служби харчування
7. Керівник управління номерним фондом

Таблиця 2.3

Результати опитування експертів ТОВ «Хрещатик»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст продуктивності праці, %	25,6	28,7	30,1	15,7	26,2	32	28,9

Джерело: складено автором на основі даних експертів ТОВ «Хрещатик»

Тепер слід провести аналіз середньоквадратичного відхилення. Середнє квадратичне відхилення (standard deviation) є мірою розсіювання або варіації значень від середнього значення в деякому наборі даних. Воно використовується для вимірювання ступеня розподілу даних навколо їх середнього значення і вказує на рівень варіабельності в цих даних. Середнє квадратичне відхилення обчислюється шляхом віднімання кожного значення від середнього значення, піднесення різниці до квадрата, обчислення середнього значення квадратів різниць і взяття квадратного кореня отриманої величини. Це дає нам числову величину, яка вказує на середню відстань між кожним значенням і середнім значенням в наборі даних. Середнє

квадратичне відхилення дозволяє оцінити, наскільки точним є середнє значення і як широко значення розподілені навколо нього. Чим більше середнє квадратичне відхилення, тим більша варіація або розсіювання значень від середнього значення. Відповідно, чим менше середнє квадратичне відхилення, тим ближче значення знаходяться до середнього значення. Це показник, який широко використовується в статистиці, наукових дослідженнях, фінансовому аналізі та інших галузях для вимірювання розсіювання даних і порівняння рівнів варіабельності між різними наборами даних.

Таблиця 2.4

Середнє квадратичне відхилення думок експертів ТОВ

«Хрещатик»							
Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст продуктивності праці на ТОВ «Хрещатик», %	25,6	28,7	30,1	15,7	26,2	32	28,9
Сумарні значення оцінок експертів	187,2						
$x_{\text{сер}}$	26,7						
Відхилення $\Delta X = (x_i - x^{\text{сер}})$	-1,143	1,957	3,357	-11,043	-0,543	5,257	2,157
Δx^2	1,306	3,830	11,2704	121,945	0,295	27,638	4,653
$\sum (x_i - x_{\text{сер}})^2$	170,9						

Джерело: розраховано автором

Середнє квадратичне відхилення, розраховувалось за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (2.1)$$

де σ – середнє квадратичне відхилення, тис. грн.;

x_i – чистий дохід, яку вказує і-й експерт, тис. грн;

\bar{x} – середнє значення чистого доходу, тис. грн.;

n – чисельність експертної групи [5, с.42].

$$\sigma = 4,94$$

Розрахуємо коефіцієнт варіації. Використання коефіцієнта варіації дозволяє оцінити ступінь варіабельності даних і забезпечує об'єктивне порівняння рівнів мінливості між різними наборами даних. В контексті думок експертів, коефіцієнт варіації допомагає визначити, наскільки зближені або розбіжні їхні оцінки, що може бути важливим при прийнятті рішень на основі цих думок.

$$\omega = 4,94/26,7 * 100 = 18,5\%$$

Коефіцієнт варіації (CV) є статистичним показником, який використовується для вимірювання відносної мінливості або розсіювання в наборі даних. Він дозволяє порівняти рівень мінливості між різними наборами даних, особливо коли ці набори мають різні середні значення або масштаби. Коефіцієнт варіації надає стандартизовану міру дисперсії, що сприяє значущим порівнянням та оцінкам. У контексті думок експертів ТОВ «Хрещатик», коефіцієнт варіації можна використовувати для оцінки однорідності думок або оцінок. Він менше 33%, це означає, що сукупність думок експертів є відносно однорідною і може бути використана для подальших розрахунків або прийняття рішень.

Проведемо ранжування значень приросту продуктивності праці ТОВ «Хрещатик:

15,7 (П) 25,6 26,2 **28,7 (В)** 28,9 30,1 32 (О)

Використовуючи формулу 2.2. проведемо розрахунок приросту продуктивності праці, який буде використаний для подальших розрахунків:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6}, \quad (2.2)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

$$ОП = (15,7 + 28,7 * 4 + 32) / 6 = 27,1\%$$

Отже, продуктивність праці на ТОВ «Хрещатик» зросте на 0,88%.

В 2022 році продуктивність праці складала:

$$2544/170=14,96 \text{ тис.грн/осіб}$$

Тоді в проектному році зросте на: $14,96*27,1\%=4,05 \text{ тис.грн/осіб}$

Тоді чистий дохід від реалізації в проектному році, за умови не змінної кількості працівників складе:

$$4,05*170=688,5 \text{ тис.грн.}$$

Витрати підприємства в 2022 році складали: 2452,6 тис.грн.

З них змінні витрати: 980 тис.грн

Вони збільшаться на:

$$980*27,1\%=265,6 \text{ тис.грн.}$$

Загалом витрати збільшаться в проектному році на:

$$265,6+242=507,6 \text{ тис.грн}$$

В табл.2.5. представимо зміну фінансових показників ТОВ «Хрещатик» в проектному році після впровадження мотиваційних заходів.

Таблиця 2.5

Очікувані результати від впровадження мотиваційних заходів на ТОВ «Хрещатик» в проектному році

№ п.п.	Показники	Розрахунок	Сума тис.грн.
1.	Зміна чистого доходу від реалізації продукції	x	688,5
2.	Зміна витрат на реалізацію продукції	x	507,6
3.	Зміна прибутку від реалізації продукції	p.1.-p.2	180,9
4.	Податок на прибуток	p3.*18%	32,6
5.	Зміна чистого прибутку	p.3-p.4	148,3

Джерело: складено та розраховано автором

Отже, провадження таких мотиваційних заходів, як: навчання управлінського персоналу «Мотивація від А до Я», тренінги з тайм-менеджменту, семінари по розвитку креативності, позитивно вплине на фінансовий результат діяльності ТОВ «Хрещатик». На рис.2.1. представлено динаміку зміни чистого доходу від реалізації.

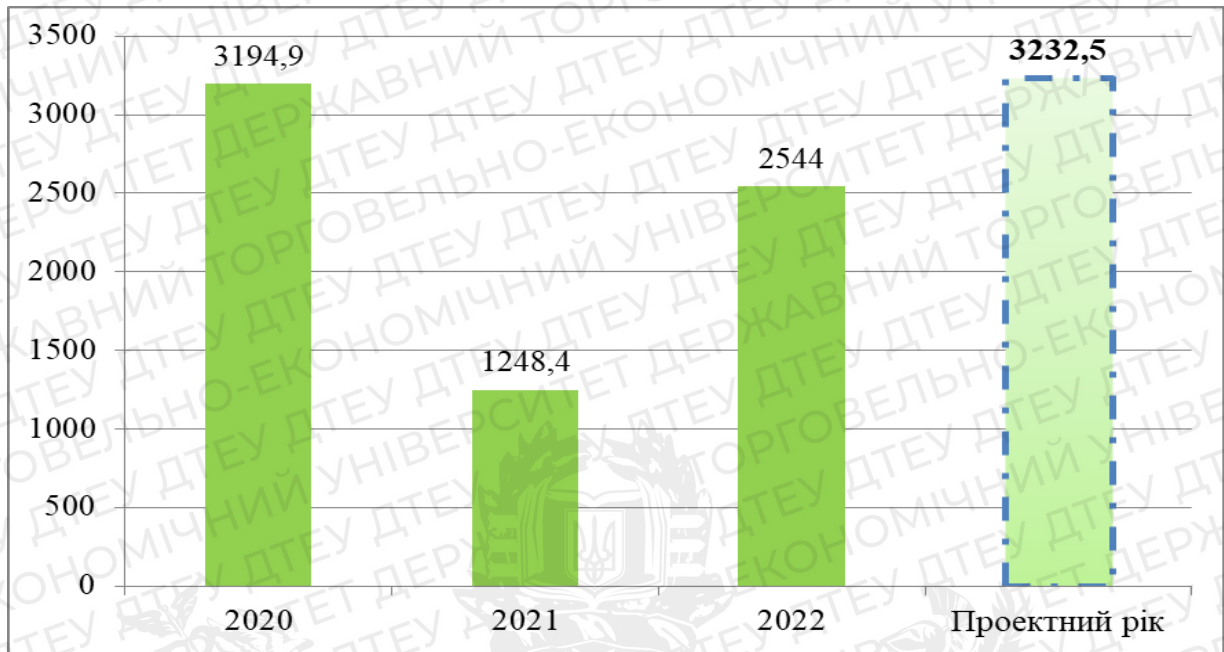


Рис.2.1. Прогноз збільшення чистого доходу від реалізації ТОВ «Хрещатик» після впровадження мотиваційних заходів, тис.грн.

Отже, чистий дохід в проектному році збільшиться на 688,5 тис.грн, або на 27,1%, порівню з 2022 роком.

На рис.2.2. представлено динаміку зміни чистого прибутку ТОВ «Хрещатик» у проектному році.

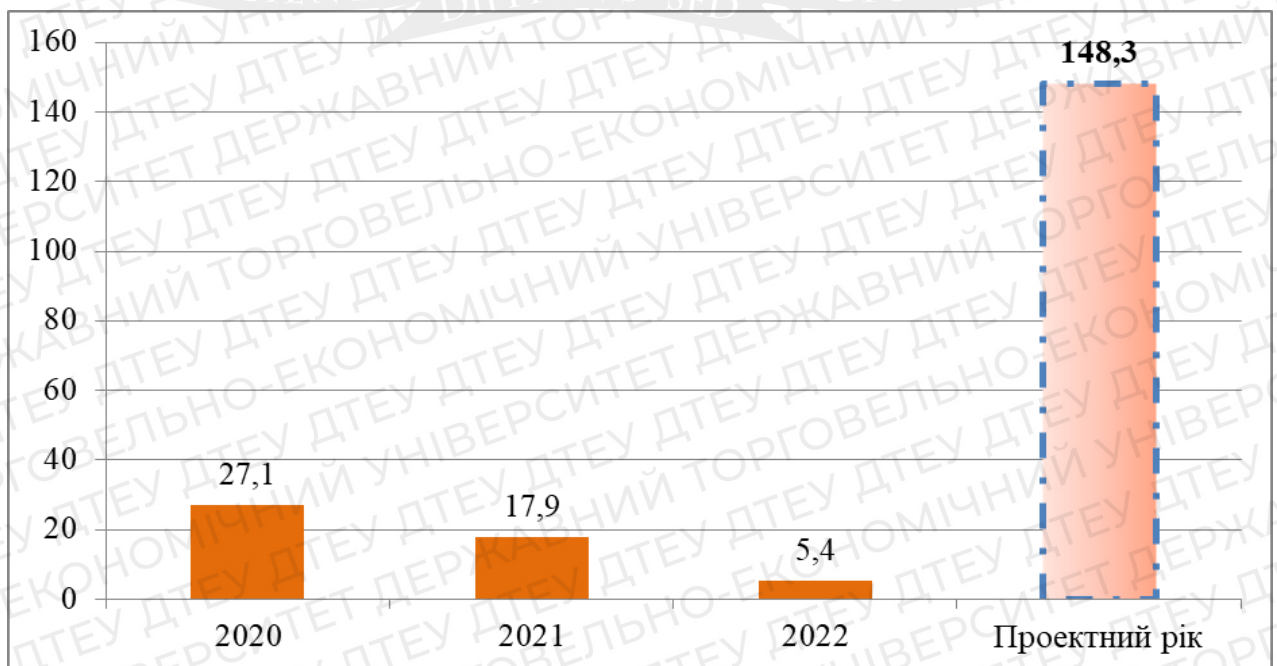


Рис.2.2. Динаміка зміни чистого прибутку ТОВ «Хрещатик» після впровадження мотиваційних заходів, тис.грн.

Чистий прибуток ТОВ «Хрещатик» в проектному році збільшиться на 148,3 тис.грн порівняно з 2022 роком, після впровадження мотиваційних заходів на підприємстві., а саме: Навчання управлінського персоналу «Мотивація від А до Я». Тренінги з тайм-менеджменту: служба прийому та розміщення, служба управління номерним фондом, служба конференц-сервісу. Семінари по розвитку креативності: служба харчування, служба конференц-сервісу.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження ефективності методів управління персоналом готелю «Хрещатик», м.Київ дали змогу зробити такі висновки:

1. Проаналізовано фінансово-економічну діяльність готелю «Хрещатик», який знаходиться за адресою Україна, м.Київ, вул. Хрещатик, 14. Чистий дохід ТОВ «Хрещатик» в 2022 році збільшився на 103,78%, або на 1295,6 тис.грн, на це випнуло те, що готель в період блек-ауту здавав приміщення для коворкінгу, адже мав можливість працювати на генераторах. Але, збільшення витрат вплинуло на те, що у 2022 році ТОВ «Хрещатик» зменшило суму чистого прибутку порівняно з 2021 роком на 12,5 тис.грн, і чистий прибуток підприємства склав у 2022 році 5,4 тис.грн. Діяльність готелю протягом останніх трьох років є прибутковою, рентабельною та ліквідною, підприємство є платоспроможним.

2. Оцінка ефективності методів управління персоналом в ТОВ «Хрещатик» дала змогу зробити висновки що: у 2022 році кількість працівників у ТОВ «Хрещатик» зменшилась на 35 осіб порівняно з попереднім роком. Для оцінки впливу на працівників методів управління обраних готелем ТОВ «Хрещатик», проведемо опитування працівників, яким було запропоновано відповісти на питання шляхом бальної оцінки кожного з них, бали проставлялись від 1 до 5, де 1 – це вкрай погано, а 5 – дуже добре. З отриманих даних можна побачити, що жоден із індикаторів методів управління персоналом в готелі «Хрещатик» не досяг свого максимального рівня в 5 балів. Низькими показниками є: навчання та розвиток, підтримка командного духу працівників керівниками відділів, психологічна підтримка працівників та рівень матеріальної мотивації.

3. Взаємозв'язок методів управління в готелі може бути організований згідно з такими методичними засадами: інтегрований підхід, цільове спрямування, комплексність, ієрархічність, комунікація та координація, адаптивність та інновації, оцінка та аналіз результатів, постійне

вдосконалення. Ці методичні засади взаємозв'язку методів управління допоможуть забезпечити координацію та ефективність діяльності готелю, підвищити якість обслуговування гостей та досягнути успішних результатів.

4. Мотивація персоналу є важливою складовою ефективного управління персоналом. Було запропоновано ввести на ТОВ «Хрещатик» навчання персоналу, а саме управлінського персоналу для вивчення мотиваційних заходів управління персоналом, а також введення на підприємстві професійних тренінгів для різних підрозділів підприємства протягом року. В роботі представлено графік реалізації запропонованих заходів в ТОВ «Хрещатик», а саме: навчання управлінського персоналу «Мотивація від А до Я», тренінги з тайм-менеджменту, семінари по розвитку креативності. Для проведення навчання управлінського персоналу обираємо компанію: Laba. Вона проводить навчання для управлінців онлайн, що є дуже зручною формою навчання, для того щоб не відволікатись від основної роботи і підлеглих. Тренінги з тайм-менеджменту будуть проходити в приміщенні готелю. Для цих тренінгів буде обрано різних передових спеціалістів у даному напрямку. Семінари по розвитку креативності також будуть проходити в приміщенні готелю. Для їх проведення обрано компанію «Діловик». Вони пропонують гнучкі програми семінарів для різних підрозділів готелю. Витрати на запропоновані заходи складуть: 242 тис.грн. Даний захід дасть змогу збільшити продуктивність праці працівників ТОВ «Хрещатик, що позитивно вплине на динаміку чистого доходу та чистого прибутку підприємства в проектному році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоненко В.М. Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика: монографія; Центр фінанс.-екон. наук. дослідж. Полтава: Астроя, 2020. 240 с.
2. Бекетов Ю.А. Основи менеджменту: навч. посіб. Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2019. 263 с.
3. Борданова Л.С., Мельничук В.Е., Рощина Н.В, Семенченко Н.В. Управління персоналом: конспект лекцій. Навчальний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 051 «Економіка» спеціалізацією «Управління персоналом та економіка праці». Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. 102 с.
4. Васильченко М.І, Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
5. Денисенко М. П., Мельник Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. Вчені записки Університету «Крок». 2019. № 3 (55). С. 94-100.
6. Драган О. І., Тертична Л. І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 45-50.
7. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
8. Жавела, К. А., & Жавела, А. К. (2019). Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*, (22), 73-78.
9. Жигалов В. Т. Шимановська Л. М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. Київ. Вища школа. 2019 214 с.
10. Завадський Й. С. Менеджмент. Т. 1. 3 вид., доп. Київ. Вид-во Європ.ун-ту. 2018. 402 с.

11. Захарчин Р. М. Особливості та стратегічні завдання сучасного менеджменту організацій URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/58.pdf (дата звернення: 03.05.2023)
12. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII / Верховна Рада України. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 11.04.2023).
13. Лисак О.І. Андреева Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
14. Лозова О.В., Демченко В.О. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. Т. 2. № 4. С. 37-45.
15. Лопатюк Р.І. Управління персоналом як ефективний інструмент удосконалення роботи підприємств індустрії гостинності. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 277-282.
16. Мізіна О.В., Амельницька О.В., Гвоздь А.В. Характеристика складових мотивації праці управлінського персоналу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_25. (Дата звернення: 01.05.2023)
17. Офіційний сайт «TeamMaster» URL: <https://teammaster.pro/ua> (дата звернення: 11.05.2023).
18. Петренко В.О. Сучасні аспекти менеджменту організацій: штучний інтелект у створенні креативної інформації для менеджерів: монографія Дніпро: ТОВ «ЮК ЮРСЕРВІС», 2020. 68 с.
19. Стеценко С.П. , Сорокіна Л.В.Фінансовий аналіз та економічна діагностика: навч. посіб. для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спец. 051 «Економіка» Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ : КНУБА, 2019. 159 с.

20. Трегубов О.С. Економіка підприємства: навч. посіб.; Донец. нац. ун-т ім. Василя Стуса. Вінниця: ТВОРИ, 2019. 228 с.
21. Фінансовий аналіз: навч. посіб. уклад. Н. Л. Марусяк ; Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: ЧНУ: Рута, 2020. 171 с.
22. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямучич М.І., Потьомкіна О.В., Серета О.В. Управління персоналом: підручник. За заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк. ІВВ Луцького НТУ. 2018. 404 с
23. Яркіна Н. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. Вид. 2-ге перероб. і доп. Київ. Видавництво Ліра-К, 2017. 600 с.
24. Яценко В. М., Шинкаренко О.М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Ч: ЧДТУ, 2015. 267 с.
25. Яценко Т. В. Технологія кадрового менеджменту. Львів. Новий Світ. 2018. 569 с.
26. Capital Low Consulting. Company formation and Business Registration in Ukraine: веб-сайт. URL: <https://en.clc.co.ua/registration-of-a-limited-liability-company-llc/> (Дата звернення: 04.05.2023)
27. Management of Organizations. Sullabus for Master's (second) degree students of speciality compil. by T. Lepeyko, O. Myronova, I. Matsikanych; Simon Kuznets Kharkiv national university of economics. E-text data . Kharkiv: S. Kuznets KhNUE, 2018. 43 p.
28. Omotayo O. Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian Private Universitie. Journal of Competitiveness. 2017. №5. P. 115–133
29. Piłat P. How organizational culture influences building a learning organization. Forum Scientiae Oeconomia Volume 4. 2016. №1. P. 83–92.
30. 22 Team-Building Activities Your Coworkers Won't Hate URL: <https://www.themuse.com/advice/team-building-activities-games-for-work-office>



ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2022 рік ТОВ «Хрещатик»

J0901107 Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	2.70	7.00
первісна вартість	1001	30.90	35.20
накопичена амортизація	1002	28.20	28.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	170.70	63.10
Основні засоби:	1010	8 546.80	8 678.10
первісна вартість	1011	11 909.80	12 041.80
знос	1012	3 363.00	3 363.70
Усього за розділом I	1095	8 720.20	8 748.20
II. Оборотні активи Запаси:	1100	1 761.20	2 302.90
у тому числі готова продукція	1103	22.30	14.90
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	60.00	437.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	301.50	632.30
у тому числі готова продукція	1103	22.30	14.90
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	60.00	437.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	301.50	632.30
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 506.90	4 461.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	3.30	51.50
Витрати майбутніх періодів	1170	2.00	
Інші оборотні активи	1190	51.30	40.20
Усього за розділом II	1195	5 686.20	7 924.90
Баланс	1300	14 406.40	16 673.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.00	1.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	119.30	137.60
Усього за розділом I	1495	120.30	138.60
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 071.80	10 965.00
товари, роботи, послуги	1615	5 031.80	4 166.60

Продовження дод.А

II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 071.80	10 965.00
товари, роботи, послуги	1615	5 031.80	4 166.60
розрахунками з бюджетом	1620	169.20	813.10
у тому числі з податку на прибуток	1621	1.10	3.90
розрахунками зі страхування	1625	12.40	
розрахунками з оплати праці	1630	52.60	45.10
Інші поточні зобов'язання	1690	948.30	1 044.70
Усього за розділом III	1695	6 214.30	5 569.50
Баланс	1900	14 406.40	16 673.10

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 701.50	2 544.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 678.60	2 452.60
Інші операційні доходи	2120	2 081.60	1 488.00
Інші операційні витрати	2180	1 082.20	1 658.50
Інші доходи	2240	85.70	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 783.10	4 117.70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	4 760.80	4 111.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	22.30	6.60
Податок на прибуток	2300	4.00	1.20
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	18.30	5.40

Додаток Б

Фінансова звітність за 2021 рік ТОВ «Хрещатик»

Рік/півріччя	1900	12 024 20	14 400 40
Звіт про фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 544.00	1 248.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 452.60	1 335.80
Інші операційні доходи	2120	1 488.00	1 075.40
Інші операційні витрати	2180	1 658.50	1 025.40
Інші доходи	2240	85.70	59.20
Інші витрати	2270	0.00	0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 117.70	2 383.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	4 111.10	2 361.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6.60	21.80
Податок на прибуток	2300	1.20	3.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5.40	17.90

Активация Windows
 Чтобы активировать Windows,
 перейдите в раздел "Параметры"

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

Продовження дод.Б

Фінансова звітність за 2021 рік

2022 2021 2020

J0901107 Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4,00	2,70
парова вартість	1001	30,10	30,00
накопичена амортизація	1002	26,10	28,20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,00	170,70
Основні засоби	1010	8 670,20	8 548,80
парова вартість	1011	11 898,00	11 900,80
знос	1012	3 224,80	3 368,00
Довгострокові фінансові активи	1020	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,00	0,00
Інші необоротні активи	1090	0,00	0,00
Усього за розділом I	1095	8 684,10	8 720,20
II. Оборотні активи Власні	1100	1 716,00	1 761,20
у тому числі готова продукція	1105	22,80	22,80
Початні фінансові активи	1110	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	88,60	60,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	11,90	301,80
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	0,00
Інші початні дебіторська заборгованість	1155	1 005,90	3 806,90
Початні фінансові інвестиції	1160	0,00	0,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	6,70	8,90
Витрати майбутніх періодів	1170	2,00	2,00
Інші оборотні активи	1190	40,60	51,30
Усього за розділом II	1195	3 840,10	3 866,20

Активів
Щоб перейти

Продовження дод.Б

Активи		1300	12 324 20	14 406 40
Пасива				
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн	
I. Власний капітал (забезпечений (рейсовий) капітал)				
Додатковий капітал	1410	0,00	0,00	
Резервний капітал	1415	0,00	0,00	
Нераподілений прибуток (накопичений збиток)	1420	119,90	119,90	
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00	
Усього за розділом I	1495	119,90	119,90	
II. Довгострокові зобов'язання (у тому числі фінансування та забезпечення)				
Короткострокові кредити банків	1505	4 118,90	8 071,80	
III. Поточні зобов'язання (поточна кредиторська зобов'язаність за довгостроковими зобов'язаннями)				
товари, роботи, послуги	1615	7 779,90	9 091,80	
розрахунками в банках	1620	10,20	169,20	
у тому числі податку на прибуток	1621	9,80	1,10	
розрахунками зі страхування	1625	14,70	12,40	
розрахунками з оплати праці	1630	16,90	92,60	
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	0,00	
Інші поточні зобов'язання	1690	476,10	948,90	
Усього за розділом III	1695	8 290,80	9 214,90	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами (утримуваними для продажу), та грошима вивуфта				
Валюта	1700	12 324,20	14 406,40	