

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ГУСАК АНАСТАСІЯ ІГОРІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., професор
Дороніна О.А.
« » 2022 р.

**ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:

Томчук О.В., професор кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., доцент

(підпис)

Оцінка: / /

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК:

(підпис)

Вінниця 2022

АНОТАЦІЯ

Гусак А.І. Використання методів менеджменту у діяльності підприємства. Спеціальність 073 «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено теоретичні основи методів менеджменту; проведено аналіз методів менеджменту; визначено ефективність кожного методу у менеджменті.

Ключові слова: методи, управління виробничим потенціалом, підприємство, менеджмент, ресурси, система, менеджер, персонал.

34с., 5 табл., 5 рис., 1 дод., 17 джерел.

ABSTRACT

Husak A.I. Application of management methods within the enterprise. Speciality 073 «Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, 2022.

The theoretical bases of management methods were explored in the qualification (bachelor's) work; it was analyzed methods of management; it was identified the effectiveness of each method in management.

Keywords: methods, production potential management, enterprise, management, resources, system, manager.

34 p., 5 tab., 5 pic., 1 add., 1 sch., 17 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та особливості формування методів менеджменту.....	6
1.2. Класифікація та характеристика методів менеджменту.....	9
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ "Прем'єр Палац"	14
2.1. Характеристика діяльності підприємства ПАТ "Прем'єр Палац"	14
2.2 Аналіз методів менеджменту у підприємстві ПАТ "Прем'єр Палац"	19
РОЗДІЛ 3. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПАТ "Прем'єр Палац"	24
3.1. Сучасні підходи та методики менеджменту у підприємстві.....	24
3.2. Ефективність впровадження запропонованих методів.....	26
ВИСНОВКИ.....	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	32
ДОДАТКИ.....	34

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Організованість системи має бути введена в певну дію лише під впливом органу управління чи особи. Для цього потрібні певні важелі впливу, які керівники використовують для підвищення ініціативи та творчості співробітників та забезпечення досягнення організаційних цілей. Вони орієнтуються на об'єкт керівництва (фірма, підрозділ, відділ, тощо), тобто на працівників різних видів діяльності, щоб забезпечити злагодженість, гармонію та органічний зв'язок індивідуальних, колективних і громадських інтересів.

Недосконале управління різноманітними організаціями та підприємствами, невідповідність вимогам ринкової економіки та різке падіння управлінських можливостей спонукають до пошуку нових методів управління, що дозволяють ефективно керувати бізнес-процесами.

Головна роль методик у менеджменті полягає у створенні умов для контролю організації процесу управління, за допомогою використання сучасних технік і передових технологій виробництва та праці, для забезпечення їх більшої ефективності, щоб досягти бажаної мети. Це пов'язано з дуже важливою вимогою до методів менеджменту: методи управління повинні мати свої мотиваційні характеристики, які визначають напрямок їхньої діяльності. Таким чином, ця ознака показує причини, які визначають поведінку людини, на яку йде зосередження відповідних груп методів.

Ефективність методів управління в основному утворюються від рівня кваліфікації керівників, що вимагає систематичного і конкретного навчання та щоденного використання всіх цих сфер, що впливають на колектив і людей.

Стадник В.В. та Йохна М.А. наводять таке визначення: «Методи управління - це способи впливу на окремих працівників і виробничі колективи загалом з метою досягнення визначених цілей».

Мета - полягає в освоєнні сутності і взаємозв'язків методів менеджменту та його основних груп. Розгляд пропозицій з метою виявити шляхи підвищення ефективності застосування методів менеджменту у підприємстві, отримання певної інформації і знання для подальшої наукової діяльності та практики.

Завдання дослідження:

- узагальнити та дослідити теоретичні основи дослідження методів менеджменту.
- провести певний аналіз методів менеджменту.
- оцінити ефективність кожного методу у менеджменті, зробивши певні висновки.

Об'єкт дослідження - проблеми, які виникають у процесі діяльності підприємства та його управління.

Предмет дослідження - використання методів менеджменту у діяльності підприємства на прикладі ПАТ "Прем'єр Палац".

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів - аналіз матеріалів даного проведеного дослідження, які стануть у нагоді для подальшого вивчення специфіки основ менеджменту і для майбутніх розробок у цьому напрямку.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань, додатків. Загальний обсяг роботи становить 34 сторінки друкованого тексту. Містить 5 рисунків, 5 таблиць, 1 додаток. Список використаних посилань включає 17 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості формування методів менеджменту

Підсумком реалізації будь-яких певних функцій менеджменту, здійснюваних з допомогою загальних функцій, є методи менеджменту. Насправді методи управління є спільністю методів і прийомів функціонування на колектив працівників та окремих виконавців з метою реалізації місії організації та досягнення її цілей. Вони спрямовані на об'єкт управління (організація, відділ, підрозділ), тобто на працівників різних видів діяльності, їх зміст проявляється через особливості прийомів і способів впливу, а головною метою є забезпечення гармоніки, органічного поєднання індивідуальних, колективних і громадських інтересів.

Методи менеджменту - мають способи впливу на певний об'єкт керування для досягнення бажаного результату і поставлених перед ним цілей підприємства. І при цьому, та сама мета є можливо досягнута завдяки різних методів, чи кілька цілей може бути досягнуто за допомогою однієї будь-якої методики. Також вони мають можливість управляти виробничо-збутовим виробництвом, будувати її до бажаних вимог ринку. Головна мета методик діяльності організації – отримання прибутку. Праця має містити у собі структуру і регулювання принципами ведення цієї управлінської діяльності, відносно до яких розробляються методи досягнення цілей.

Методи управління у менеджменті зазвичай поділяються на такі групи, як: економічні, організаційно-правові, адміністративні та соціально-психологічні.

1. Адміністративний спосіб управління. Такий метод в основному ґрунтується на тому, що загалом, вся діяльність підприємства проводиться на

жорсткому підпорядкуванні підлеглих і на їх беззаперечному виконанні чітких вказівок, потребуючи певної відповідальності за отриманий результат. Ще однією характеристикою цього методу є заохочення виконаної роботи, а не ініціативності. Ефект цієї методики значно обмежується, тому що не враховує і не використовує всі можливості підприємства.

2. Організаційно-правовий метод. Визначає організаційно-правову форму підприємства, умови функціонування, структуру організації, регламентує відповідальність персоналу тощо. Цей метод є своєрідним каркасом, у якому функціонує підприємство.

3. Економічна методика базується на матеріальному інтересі групи працівників і дозволяє з більшим заохоченням активізувати їхню діяльність на підприємстві. Завдяки цьому, організація отримує додатковий прибуток за рахунок зниження витрат, з якого виплачуються премії працівникам. Для більшої зацікавленості працівників грошові виплати (заробітна плата, премії) прив'язуються до прибутку чи досягнутих результатів.

4. Соціально-психологічні методи поділяються на види впливу:

- створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі та довірчих відносин між керівником та підлеглими;
- надання можливості розвитку та реалізації особистих здібностей працівників, що призведе до підвищення задоволеності та ефективності роботи співробітників і підприємства в цілому.

Можна встановити наступні принципи менеджменту за якими здійснюється управлінська діяльність:

1) поєднання науки і творчості полягає в тому, що діяльність керівника ґрунтується на професійних знаннях і навичках. Але, в деяких випадках, управлінські рішення ґрунтуються на інтуїції або імпровізації, через неможливість їх використання;

2) ефективність означає, що управлінська діяльність має бути зосереджена на досягненні конкретної мети та розв'язанні проблем, що виникають;

3) вирішення проблем, що входять до складу організації і засновані на загальних принципах функціонування;

4) можливість циклічного характеру;

5) безперервність потреби в тому, щоб кожен вид діяльності був основою для іншого виду;

6) колективна взаємодія спрямована на створення сприятливого психологічного середовища, специфічної організації, що покращує процес прийняття рішень, а отже, підвищує ефективність роботи;

7) забезпечення дієвості прав та обов'язків на всіх рівнях роботи, що виражається у неприпустимості перевищення цих прав, оскільки пригнічується ініціатива та активність працівників, ідея карається;

8) конкурентоспроможність учасників управління допускає особисту зацікавленість працівників на основі матеріального, морального та організаційного стимулювання працівника, який досяг найкращих результатів;

9) надзвичайно широка участь співробітників у прийнятті управлінських рішень, тому що завдяки участі керівників у цьому процесі рішення є більш готовим і легшим для виконання, ніж наказ, що виходить від керівництва.

Метод являє собою сукупність заходів, процедурних правил і рішень проблем, які забезпечують досягнення поставлених цілей.

В економічній практиці регулюючий вплив на контрольовані інвестиції здійснюється за допомогою спеціальних інструментів і прийомів, а саме:

- документація про виконання планових завдань;

- економічне та моральне стимулювання;
- матеріальна відповідальність;
- організація зустрічей;
- повідомлення про розпорядження та інструкції;
- організаційна система порядку та розподілу.

Усі ці засоби та прийоми утворюють систему методів управління. Правила роботи та поведінки встановлюються методами управління, які є обов'язковими для підсистем, якими вони керують. Щоб зрозуміти місце методів у системі управління і процесі, розглянемо таку схему (рис.1.1) :



Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок методів управління у системі категорій теорії управління.

1.2. Класифікація та характеристика методів менеджменту

Методи управління класифікуються за кількома критеріями, а саме:

1. Щодо впливу на керований об'єкт:

- методи прямого впливу: вони безпосередньо впливають на керовану систему (накази, розпорядження, інструкції, інструкції, гонорари тощо);

- методи непрямого впливу: створення умов для впливу на керовану систему управління (методи відбору команд з різних причин, методи створення психічного клімату в колективі тощо).

2. З урахуванням інтересів працівників:

- методи матеріального впливу - з урахуванням майнових і фінансових інтересів працівників; включає кілька економічних стимулів;

- авторитарні способи впливу - коригування функцій, обов'язків і прав працівників, коригування їх діяльності (особовий склад, положення, положення про керівників, контракти, накази, розпорядження, догани тощо);

- методи морального впливу - спрямовані на підвищення соціально-економічної активності. Вона включає в себе етичні норми, моральні стимули та методи встановлення добрих відносин між керівником і його підлеглими.

3. За способом дії:

- кількісні методи (ціни, розрахунки, кошториси, стимулювання, бюджет);

- якісні методи (інструкції, моральні стимули, методи підбору команди на основі психофізіологічних факторів).

За змістом методи управління визначаються функціями управління: організація, мотивація, планування та контроль. Відповідно до цього визначення виділяють чотири основні групи загальних методів управління:

1. Організаційно-адміністративна:

- регламентація (підготовка та здійснення необхідних для виконання організаційних заходів, чинних на визначений ними строк);

- нормування (встановлення нормативів, що служить орієнтиром діяльності, встановлює її певну границю);

- інструктування.

2. Соціально-психологічна:

- соціальне прогнозування (служить для створення інформаційної бази для розробки планів соціального розвитку та застосування методів соціального впливу на конкретну робочу силу);
- соціальне планування (реалізується шляхом розробки плану соціального розвитку організації);
- моральні заохочення (впливають на нагородження орденами, медалями, грамотами, званнями)
- метод створення робочої команди.

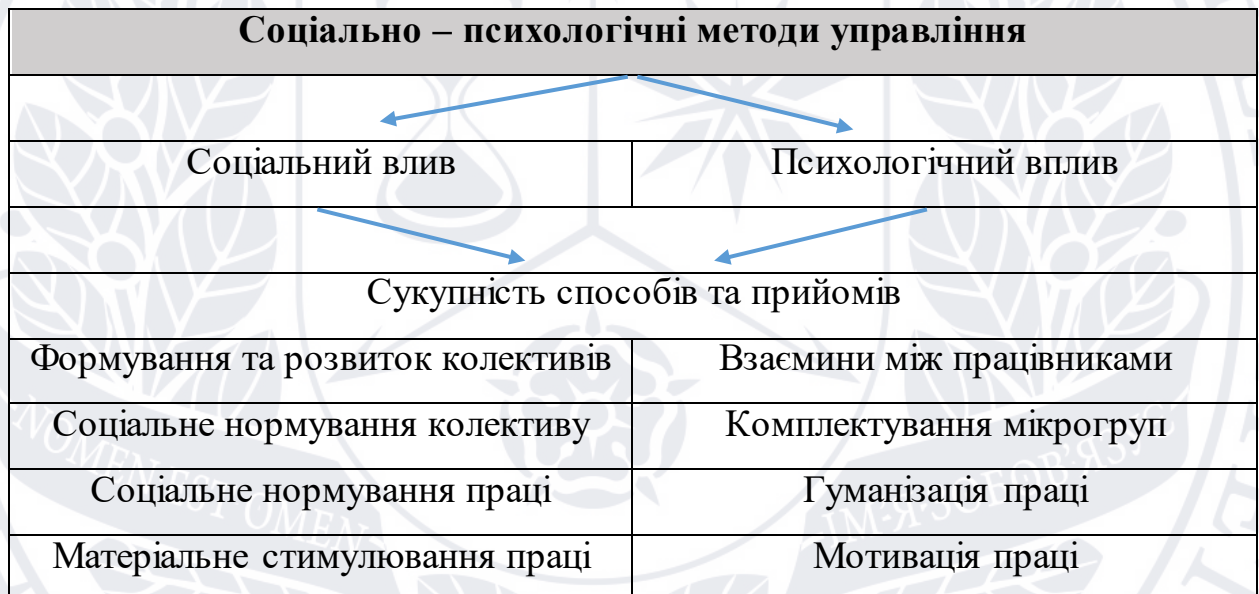


Рисунок 1.2 – Система соціально-психологічного методу

3. Економічна:

- довго-, середньо- та короткострокові плани;
- економічні стимули;
- податки;
- фінанси;
- кредит;

-бюджет;

-ціни.

Метод економічної групи управління поєднує усі методи впливу на економічні інтереси колективів та окремих виконавців. Цей вплив реалізується шляхом цілого матеріального стимулювання окремих працівників і колективів у цілому.

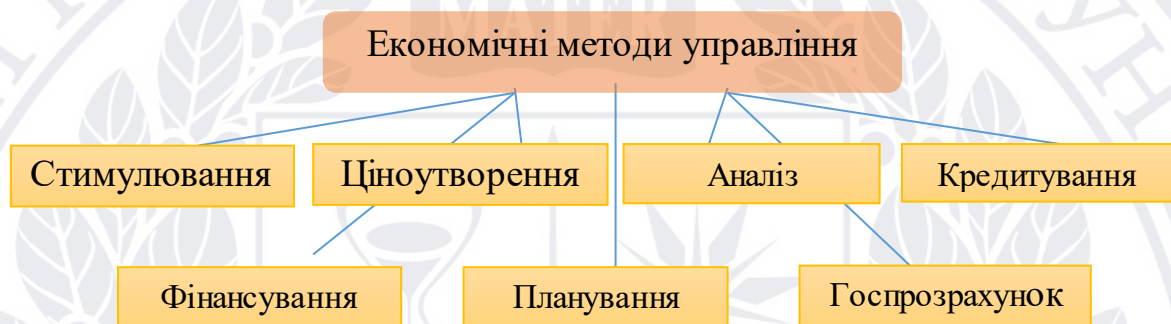


Рисунок 1.3 – Система економічного методу управління.

4. Правового регулювання.

Розрізняють чотири напрями діяльності, що потребують правового регулювання:

- прийняття нормативного акту управління;
- застосованність права;
- оперативно-організаційна робота;
- матеріально-технічна дія.

Крім функцій контролю, створюються функції процесу управління. Розмір і складність системи залежить в залежності від умов і характеристик системи. І не в останню чергу, процеси управління активно впливають на компоненти системи. Основна мета – можливість участі в методах управління. Перераховані нижче характеристики порівнюються. в таб.1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика методів менеджменту

Організаційно-розпорядчі методи	Економічні методи	Соціально-психологічні методи	Правовий метод
Засновані на авторитеті влади і права керівника віддавати розпорядження. Вимога до обов'язкового і точного виконання розпоряджень.	Засновані на матеріальних інтересах, не викликають автоматичного виконання цілей. Розгляд потреб працівника та його мотивації до роботи.	Засновані на використанні соціального механізму. Діє в колективі.	Засновані на встановленому місці підприємства в системі.
Припускають конкретно адресні вказівки.	Встановлюють загальні правила, які були визначені за допомогою кредиту, цін, нормативів.	Враховують якість трудового колективу, поняття лідерства. Розгляд особистості та її психологію.	Визначають зміст відносин, у які воно вступає з іншими організаціями та підприємствами, регулює взаємовідносини власника, адміністрації і робітників.
Вимагання централізації управління. Адміністрація бере на себе відповідальність.	Надання керованій системі самостійності і відповідальності за прийняття рішень.	Здійснення за допомогою створення особливих умов для активності.	Керуюча система встановлює правила дій, які є обов'язковими для керованих підсистем.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «Прем'єр Палац»

2.1. Характеристика діяльності підприємства ПАТ «Прем'єр Палац»

«Прем'єр Палац» - це готель в Києві, розташований в самому центрі столиці України. Цьому розкішному готелю понад 110 років і сьогодні він не втрачає свого шарму і здатності випереджати час.

«Прем'єр Палац» - це готель високого рівня обслуговування та комфорту. У 2009 році він отримав шість зірок і сім смуг від системи Stars and Stripes, всесвітньо відомої організації по визнанню в індустрії гостинності, а консьєрж готелю володіє «Золотими ключами», виданими йому однією з найбільших і визнаних у світі гільдій Les Clefs d'Or. Готель входить в «ТОП найзнаменитіших готелів світу», що робить його важливим місцем на карті України.

«Прем'єр Палац» в Києві відкрив свої двері першим гостям ще в 1912 році (будівництво почалося в 1909 році), і не дарма він вважається культурною спадщиною міста. Вже тоді він був унікальним - в готелі було проведено водопостачання, центральне опалення, телефонний зв'язок і електрику. Будівництвом Palast-Hotel, так готель називався в ті часи, керував відомий будівельний підрядник Лев Гінзбург, який з'єднав в ньому передові інженерні технології і високий художній смак.

За час свого існування готель пережив великі зміни: тут розміщувалися консульство Німеччини, резиденція посла Туреччини. У 1918 році в його стінах гетьман Павло Скоропадський склав свою булаву. До війни він був

перейменований в «Палац», а після носив назву «Україна» і тільки в 2001 році готель повернув своє історичне ім'я – «Прем'єр Палац».

Таблиця 2.1 – Офіційна анкета товариства ПАТ «Прем'єр Палац»

Повна назва	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПРЕМ'ЄР ПАЛАЦ»
Адреса	Україна, 01004, м. Київ, бульвар Тараса Шевченка / вул. Пушкінська, будинок 5-7/29
Дата заснування	13.03.1997
Код ЄДРПОУ	21660999
Власники	Акціонери Згідно Реєстру засновник 366 700 000 грн. (100%), Селіванова Наталія Франція.
Директор	Буй Олександр Миколайович
Стан	Зареєстровано
Статутний капітал	366 700 000 грн.

Метою діяльності товариства є одержання прибутку від виробничої, господарської, брокерської та іншої діяльності в порядку та на умовах, передбачених чинним законодавством та корпоративними договорами, з подальшим розподілом їх між акціонерами.

Основні види діяльності даного підприємства (таб.2.2.) [15]:

Таблиця 2.2 – Основні види діяльності ПАТ «Прем'єр Палац»

Основні види діяльності емітента	41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель. 79.90 Надання інших послуг із бронювання. 93.13 Діяльність фітнес-центрів. 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розмішування. 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. 56.30 Обслуговування напоями
Основні види	1. Готельні послуги. 2. Послуги ресторанів та барів.

послуг	3. Послуги фітнес - центру. 4. Здавання в оренду нерухомого майна. 5. Купівля (продаж) цінних паперів через уповноважених емітентом юридичних осіб.
Основні послуги	Фітнес-клуб, ресторан «Теракота», японський ресторан Sumosan, лобі-бар, спорт-бар FAN FEST, служба виїзного обслуговування (кейтеринг), бізнес-центр, Софіївський Гранд Хол, 2 зали для проведення переговорів, презентацій та інших заходів, цілодобовий підземний паркінг, представницький поверх, президентські апартаменти, салон краси та Spa ALDO CORPOLA, транспортне обслуговування, цілодобова пральня та хімчистка, служба дворецьких, послуги консьєржа, галерея butikів , кабаре Paradise.

На початку 2021 року в Товаристві працює 278 працівників за основним місцем роботи. Працівники ПАТ «Прем'єр Палац» користуються соціальними пільгами, передбаченими чинним законодавством. Налагоджена система внутрішнього корпоративного навчання, яке включає:

- 1) програму для всіх нових співробітників (вивчення основних відомостей про компанію і готель, залік фахівцю з навчання, екскурсія по готелю);
- 2) обов'язкові мережеві тренінги - працівники, які не задіяні в обслуговуванні гостей, проходять тренінг, всі інші - п'ять обов'язкових тренінгів та тренінг для офісних працівників готелю;
- 3) професійне навчання по службах (і т.п.) - програми готуються та проводяться фахівцем з навчання спільно з керівниками служб;
- 4) внутрішні крос- тренінги (співробітники працюють певний час в суміжних службах, щоб покращити взаємодію між службами та краще зрозуміти суть роботи колег з інших підрозділів);

5) зовнішнє навчання, яке включає: навчання з залученням зовнішніх провайдерів (наприклад, для кухарів, бухгалтерів і т.д.), мережеві крос-тренінги (поїздки наших співробітників в мережеві готелів з метою навчання, обміну досвідом і т.п.).

Також фахівцем з навчання сформовані матеріали та розроблені програми з англійської мови. Система навчання побудована на основі положення про корпоративне навчання персоналу, Положення про адаптацію персоналу, стандартів обслуговування та інших нормативних документів. У звітному періоді в емітента не мали місце будь-які правочини чи зобов'язання які стосуються можливості участі працівників емітента у його статутному капіталі.

Організаційна структура готелю ПАТ «Прем'єр Палац» є лінійно-функціональною (рис. 2.1.)

При підборі кандидатів на вакансії працівників відділу збуту рекомендується дотримуватися вимог, представлених в таблиці 2.3.

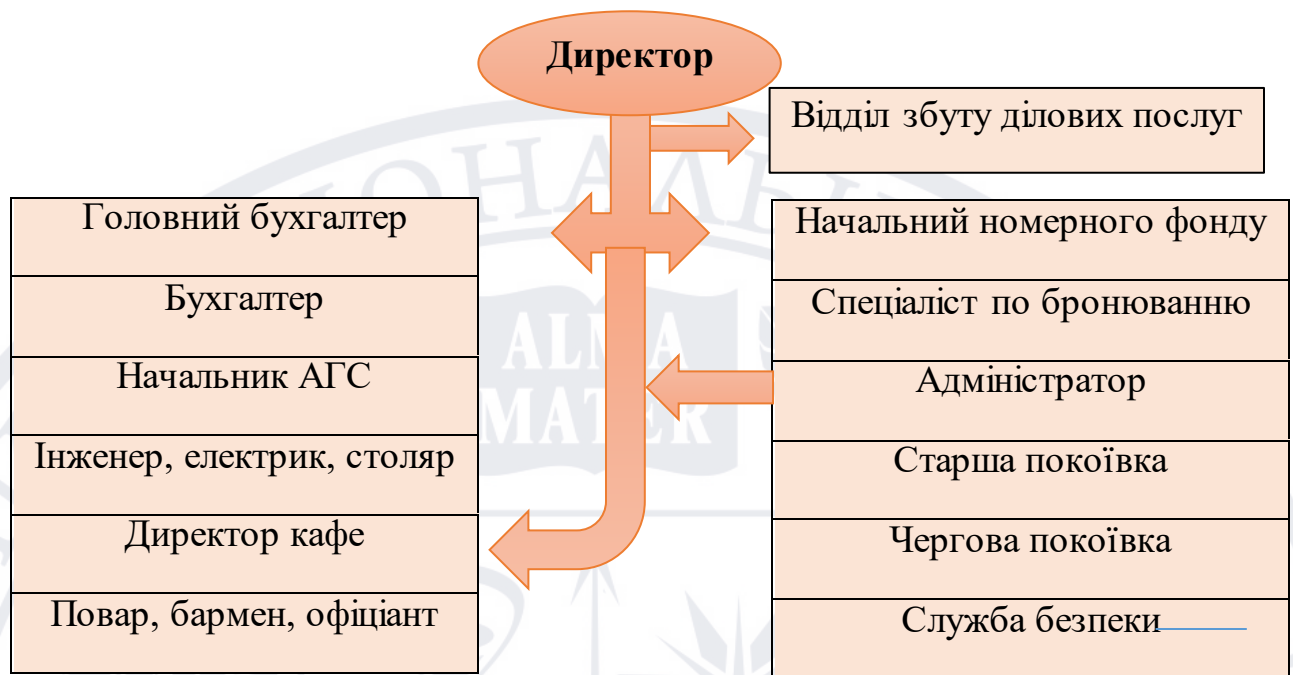


Рис. 2.1 – Організаційна структура готелю ПАТ «Прем'єр Палац»

Таблиця 2.3 – Вимоги до фахівців у відділ збуту ділових послуг

Менеджер	Спеціаліст
Вік : 23-38 років Стаж роботи від 1 року Освіта : вища Проживання – місто Київ	
Професійні навички - маркетинговий аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації; - аналіз і прогнозування реалізації ділових послуг; - аналіз і прогнозування ринку ділових послуг готелів; - проведення досліджень.	Професійні навички - уміння працювати з громадськістю та ЗМІ; - медіа планування; - знання рекламних матеріалів; - уміння розбиратися в способах і методах просування ділових послуг.
Особистісні якості - уважність; - посидючість; - терпіння; - уміння працювати з великим об'ємом даних, робити висновки і прогнози.	Особистісні якості - комунікабельність; - креативність; - чіткість і швидкість виконання поставлених завдань; - відповідальність.

Отже, менеджери і фахівці відділу збуту ділових послуг готелю «Прем'єр Палац» підпорядковуються начальнику відділу збуту ділових послуг готелю і мають рівне становище в компанії.

Ринок збуту внутрішній, а пошук клієнтів відбувається без допомоги інших людей і за наявності агентів, які набираються на роботу. Операції емітента не мають сезонності. Емітент не займається виробничою діяльністю, тому не приймає ніякі товари. Клієнтська база емітента дуже диверсифікована, що є результатом стратегічної позиції підприємства не концентрувати продажі організації на конкретних клієнтах. Отже, у емітента немає клієнтів, через які було отримано 10% (або більше) доходу.

Щоб скласти певну оцінку стану ринку на ПАТ «Прем'єр Палац» було запропоновано таку методику: визначаються фактори, які характеризують даний ринок і проводиться їхня оцінка групою експертів. Оцінка аналізу даної методики розраховується за п'ятибальною шкалою, результат якої наведено у додатку А.

Отже, існуючий ринок отримав оцінку 4,04 бали, при тому, що в ідеальній моделі - 5 балів. Оскільки реалізація моделі ідеального ринку є неможливою, зважаючи на досить високі оцінки експертів, можна зробити висновок про сприятливі умови для функціонування ПАТ «Прем'єр Палац».

Але на початку 2021 року усе змінилось, виникли проблеми, на які вплинули політико-економічні фактори, з якими зустрічається кожне підприємство. У звітному періоді діяльність емітента суттєво ускладнилась у зв'язку з різноманітними чинниками, що є наслідком процесів, що відбуваються в країні. На протязі 2020-2021 року найбільш негативно вплинули на діяльність підприємства обмежувальні заходи у період дії карантину, пов'язані із поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19).

2.2 Аналіз методів менеджменту у підприємстві ПАТ «Прем'єр Палац»

Сучасний стан і хід розвитку туризму свідчать, що цей сегмент індустрії менеджменту має позитивний прогноз. Їх необхідно використовувати, для ефективного управління будь-яким бізнесом, використовуючи при цьому стратегії.

Формально-логічна структура організаційної конвергенції підрозділів економічних зв'язків туристичного підприємства зосереджується на узагальненні параметрів, що впливають із співвідношення між необхідними параметрами рівноваги, досягнутою на даний момент.

Можливість знаходження такого збігу реалізується шляхом створення реальної системи узгодження інтересів туристичної компанії та всіх аспектів економічних відносин і базується на розумному виборі відповідних стратегій взаємодії, можливості яких представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Матриця вибору стратегії взаємодії ПАТ «Прем'єр Палац» із суб'єктами економічних взаємовідносин

<i>Ступінь незадоволеності</i>	<i>Прагнення змін</i>	<i>Вплив</i>	<i>Стратегія взаємодії</i>
Високий рівень незадоволеності	Високий ступінь бажання змін економічним суб'єктом	Вплив суб'єкта взаємовідносин набагато сильніший, ніж туристичного підприємства	Задоволення запитів та розвитку продуктової компенсації
Високий рівень незадоволеності взаємовідношень	Невисокий ступінь бажання змін економічним суб'єктом	Вплив суб'єкта взаємовідносин сильніший, ніж туристичного підприємства	Стратегія пристосування
Високий рівень незадоволеності	Висока ступінь прагнення змін	Вплив сильніший, ніж суб'єкта взаємовідносин	Стратегія впливу
Суб'єкт взаємовідносин і рівень задоволення	-	Вплив суб'єкта збалансований	Спільного створення споживчої цінності

Способи свідомого впливу на трудовий колектив або його окремих членів називають методами управління. Методи є важливою частиною процесу управління, через що, їх наявність і спеціалізоване використання буде необхідною умовою ефективного управління та бізнес-процесів на підприємстві.

Економічні методи менеджменту поєднують усі методи, що впливають на фінансові інтереси. Цей вплив реалізується через матеріальне стимулювання окремих працівників і колективів у цілому. Економічна методика управління на даному підприємстві здійснюється за рахунок щомісячного преміювання працівників з метою заохочення за якісне та своєчасне виконання трудових обов'язків та ініціативності у праці.

Організаційно-розпорядчі методи орієнтовані на використання таких мотивів праці, як почуття обов'язку і відповідальності. Ці методи характеризуються безпосереднім характером впливу: всі нормативні чи адміністративні питання, які підлягають обов'язковому застосуванню.

Соціальні методи базуються на соціальному механізмі в колективі (неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємин у колективі, соціальні потреби тощо).

Таким чином, вплив на безпосередні інтереси органу управління створює механізм його орієнтації на найефективніший спосіб роботи без щоденного прямого втручання зверху. До складу методів фінансового управління входять організаційно-виробниче планування, метод комплексних цільових програм, господарський розрахунок, система фінансового нагляду на діяльності організації.

Тому складність системи трудових відносин між учасниками трудового колективу, вимагає використання комплексу методів впливу на колектив і окремих його учасників, як економічних і організаційно-адміністративних,

так і соціальних. У раціональному поєднанні цих методів - запорука ефективного функціонування даного підприємства.

ПАТ «Прем'єр Палац» застосовує місцями комбіновані методи управління. Організаційно-правовий метод, який визначає умови функціонування, структуру організації, регламентує права та відповідальність персоналу - є визначальним. Права та відповідальність працівників прописані у трудових договорах, крім того, кожен співробітник ознайомлений зі своїми обов'язками, прописаними у посадових інструкціях.

Також керівництво готельного бізнесу впроваджує підвищення трудової мотивації, що сприяє розвитку інтелектуального та професійного потенціалу на основі безперервної освіти та перепідготовки. Тож у бюджеті організації передбачені кошти реалізації програм освіти працівників, використовувані у своїй сучасні методи навчання.

Таким чином, підбиваючи підсумок, зазначимо, що вдосконалення структури управління, максимальне її спрощення, децентралізація більшості функцій, визначення повноважень керівництва з урахуванням кваліфікацій та особистих якостей дозволить покращити результати праці не лише керівництва, а й його підлеглих.

Проаналізувавши методи, що застосовуються в управлінні підприємством, можна також вказати на деякі недоліки в цих методах та виявити шляхи їх усунення:

1. Не застосування планування, яке необхідне для аналізу ефективності та, відповідно, для прогнозування результату діяльності. Також є недоліки у здійсненні економічних розрахунків, зокрема у створенні та видачі заохочення працівників при укладанні угод, контрактів, договори з фізичною чи юридичною особою.
2. Недоліком використання організаційно-розпорядчих методів є відсутність нормативних витрат на підприємстві, а також видання великої

кількості усних і письмових розпоряджень, що послаблюють їх вплив і перетворюють на формальні акти.

3. Не завжди правильний зміст мають резолюції керівників на документах, тобто потрібно щоб зі змісту резолюції керівника, наприклад, на листі від сторонньої організації було чітко зрозуміло, потрібно цей лист виконувати або можна просто взяти до уваги.

4. Є також недоліки в організаційній структурі компанії, до яких відносять конфлікти між підрозділами організації та дивізійними структурами; складність адміністративного управління; затримка реагування на складні ситуації.

5. Основним недоліком не дуже здорового соціально-психологічного клімату колективу, особливо в окремих відділах і підрозділах, є застосування соціальних методів, що негативно впливає на роботу та соціальну активність колективу та окремих його працівників.

Таким чином, виявлені недоліки в управлінні підприємством перешкоджають здійсненню ефективної діяльності компанії та стабільному стану компанії на ринку.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПАТ «Прем'єр Палац»

3.1. Сучасні підходи та методики менеджменту у підприємстві

Результати якісної діяльності сприятимуть покращенню управління готелем ПАТ «Прем'єр Палац» та швидко впоратися з реалізацією процесів життєвого циклу ділової послуги на принципах менеджменту якості. Вони також можуть скористатися визначенням підприємства: задоволеність клієнтів; задоволення інших зацікавлених сторін; ефективність та результативність процесів; успішне досягнення цілей і вдосконалення діяльності; економічні аспекти якості, фінансові та ринкові показники; конкурентоспроможність.

Сучасний стан індустрії гостинності в Україні характеризується середнім рівнем конкурентних переваг і вимагає підтримки сильних сторін і вирішення слабих. Основними вузькими місцями закладів сфери гостинності України, в тому числі і готелю ПАТ «Прем'єр Палац» є:

- обмежена номенклатура додаткових послуг;
- рівень якості додаткових послуг;
- недосконала система ціноутворення;
- пасивна стратегія просування;
- слабка інноваційна діяльність

Підвищення рівня конкурентоспроможності ПАТ «Прем'єр Палац» повинен керувати якістю комерційних послуг, що надаються компанією. Тому, управління якістю в готелі повинен проходити за схемою, що представлена на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 - Запропонований процес управління якістю ділових послуг ПАТ «Прем'єр Палац»

Підвищення якості бізнес-послуг ПАТ «Прем'єр Палац» потребує інноваційних розробок та залучення значних інвестицій для оновлення готелю.

Необхідність інноваційних розробок і залучення значних інвестицій в ПАТ «Прем'єр Палац» виправдовується не лише необхідністю збільшити виробничі потужності, а і підвищити якість обслуговування на них. Готель також потребує інвестиції у відтворенні матеріально-технічної бази, яка старіє через фізичний знос і потребує постійного оновлення.

3.2. Ефективність впровадження запропонованих методів

Сучасне життя в Україні характеризується радикальними політичними, соціально-культурними та економічними змінами. Створюється ринкове середовище, в якому управління втілює особливе значення для кожної організації. Складні умови ведення бізнесу, зміна обладнання та технологій, зростання споживчого попиту вимагає нових знань і навичок від сучасних менеджерів усіх рівнів управління, які б відповідали змінам часу.

Ефективна господарська діяльність компаній в певних нестабільних умовах ринкової економіки, значною мірою визначається рівнем управління виробничою потужністю, який вказує на максимально можливий обсяг виробництва при повному та ефективному використанні всіх доступних ресурсах. Використання та розвиток виробничих потужностей не є одноразовим процесом, вона орієнтована на досягнення цілей і цілісного взаємопов'язаного комплексу діяльності - функції управління, комбіновані різноманітними процесами прийняття рішень та комунікацій.

Користування сучасними методами менеджменту для покращення управління виробничим потенціалом підприємства є ключем в дослідженнях сучасних науковців. Визначення основних методів управління для покращення управління виробничими потужностями, складає великий відсоток важливості та актуальності, із-за чого, сама проблема стає першорядною.

Керівник «Прем'єр Палац» використовує організаційно-адміністративні методи управління, як основу, для ефективної роботи підприємства. Це проявляється у впливі на персонал як через обов'язкові розпорядження (статут), і через консультації, рекомендації, побажання. Завдяки цьому забезпечується чіткість, дисциплінованість та порядок у роботі колективу. Також керівник, робить зауваження підлеглим, висловлюється схвально на їх

адресу, розподіляючи премії, усвідомлюючи, що таким чином він впливає на майбутній результат.

Об'єктивною основою застосування цих методів управління є організаційні відносини, що є частиною механізму управління. Ці відносини втілюють базу для виконання однієї з найважливіших управлінських функцій- функцій організації. Використання організаційно-розпорядчих методів, стосується об'єкта менеджменту, який має такі прояви: розпорядження, команди, інструкції, накази, оперативні вказівки, посібники, правила, тощо.

Використання організаційно-управлінських методів в менеджменті дає такі впливи на управління застосування оборотних коштів:

1. Завдяки видаванню інструкцій, наказів та розпоряджень для нормативних цілей і виробничому процесу, можна прискорити та збільшити оборотність сукупного капіталу підприємства та обсяг реалізації, який суттєво вплине на величину оборотності оборотних коштів.
2. Видання розпоряджень та наказів по роботі з всіма видами матеріальних запасів дасть змогу перейти до більш ефективного обліку і використання матеріальних запасів з метою пришвидшення їх оборотності, відповідно, зросте значення коефіцієнта оборотності матеріальних запасів.

Використання організаційно-управлінських методів покращує використання елементів виробничого потенціалу - джерела інформації. Завдяки таким інструментам менеджменту, інформаційний потенціал за цим методом такий як, накази та вказівки, підвищує її точність. При розрахунках відбудеться збільшення значення коефіцієнтів повноти, суперечливості та точності інформації, що характеризують обсяги релевантної, доступної та

правдивої інформації, яка використовується при прийнятті рішень на підприємстві.

Використовуючи інструменти організаційного-розпорядчого методу є можливий вплив на показники, що будуть характеризувати використання основних виробничих фондів. Так, застосувавши організаційне регламентування, нормування та інструктування по роботі на підприємстві з основним виробничим фондом суб'єкта господарювання, можна досягнути високої динаміки у зміні відсотка коефіцієнта змінності роботи устаткування та інтенсивного використання обладнання, що, у свою чергу, вказує про вдосконалення процесу управління виробничим потенціалом в організації.

Економічні методи управління в менеджменту посідають не менш важливе місце у сфері діяльності суб'єкта господарювання. Методи управління економікою мають такі прояви: розрахунки, плани, ціни, бюджети, матеріальне заохочення тощо. Мета управління досягається впливом на економічні інтереси керованого об'єкта. За рахунок прояву впливу - матеріального стимулювання, через фінансову мотивацію (збільшення заробітної плати, премій, тощо), спостерігається зниження плинності кадрів, що свідчить про покращення управління персоналом компанії. Використання економічного планування підвищить рівень оборотності усіх активів шляхом своєчасного виявлення та управління відповідними ризиками.

Важливу роль в менеджменті відіграє використання соціально-психологічних методів управління. Відомо, що результати роботи значною мірою залежать від ряду соціально-психологічних факторів. Навички враховувати керівником ці фактори та допомагати їм впливати на окремих співробітників, допомагає створити команди зі спільними цілями та завданнями. Розпізнавання особливостей характеру кожного працівника, можна передбачити його поведінку в правильному для команди напрямку.

Використання цього методу, дослідження показали наскільки позитивно вплине результат на такі показники:

1. Коефіцієнт стійкості персоналу - характеризує рівень стійкості кадрових змін на підприємстві. Це означає, що співробітники компанії залишаються на своїх місцях і не втрачають досвіду при роботі на певних посадах. Зменшується відсоток нових працівників та їх час приєднання до нової команди.

2. Коефіцієнт плинності працівників - характеризує відсоток працівників, які були звільнені з підприємства протягом певного періоду часу. Для покращення динаміки цього показника, використовуються соціально-психологічні методи створення позитивного клімату у середині підприємства.

3. Коефіцієнт фіксації – це відношення кількості осіб з певним стажем, які вибули з організації на певний період до середньооблікової чисельності працівників за відповідний період.

4. Коефіцієнт внутрішньої мобільності - визначається як частка працівників, які змінили роботу в організації до середньооблікової чисельності працівників за період.

5. Коефіцієнт загальної робочої сили, що розраховується як пропорція кількості до середньооблікової чисельності працівників за відповідний період.

ВИСНОВКИ

Певні результати проведеного дослідження теоретичних аспектів щодо використання методів менеджменту у діяльності підприємства як перспективного напрямку розвитку, дали підставу зробити наступні висновки:

1. Методи управління покликані забезпечити високу ефективність роботи команди, їх злагоджену роботу у діяльності підприємства.
2. Вони сприяють максимальній мобілізації творчої діяльності кожного працівника.
3. Забезпечити своєчасне та ефективне усунення відхилень від запланованої програми. Цим вони відрізняються від технічних або технологічних прийомів, які використовують для вирішення складних виробничо-господарських завдань.
4. Роль методів управління полягає у створенні умов для чіткого управління організацією, використовуючи сучасні технології виробництва, щоб забезпечити максимальну ефективність у досягненні мети.

Методи менеджменту, що застосовуються у різних функціональних підсистемах організації, пов'язані з виконанням функцій менеджменту, що складають зміст процесу управління. Незважаючи на специфічність кожної підсистеми, у ній обов'язково здійснюються такі види діяльності як нормування, прогнозування, планування, організовування, координація, контроль, мотивація, облік, аналіз. Цей підхід є основою іншого напрямку класифікації методів управління. З цієї позиції розподіл методів управління, розрізняються різноманітними способами впливом на людей.

Адміністративні методи засновані на владі, дисципліні, покаранні і відомі як метод «батога».

Економічні методи засновані на правильному використанні економічних законів виробництва, а методи впливу відомі як метод «пряників».

Соціально-психологічні методи засновані на способах морального спонукання та впливу на людей і відомі як методи переконання.

Правові методи становлять основу для реалізації вищезазначеного з юридичної точки зору.

Методи управління є важливим елементом теорії, що забезпечує реалізацію цих видів діяльності, тому керівництву потрібно мати вміння підібрати правильний вибір методів для вирішення певних проблем, як з точки зору зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Практичне застосування методів управління якістю в готельному господарстві є ефективним інструментом підвищення якості обслуговування клієнтів. Моделювання та застосування конкретного змісту цих методів є новим і важливим завданням у сфері управління якістю обслуговування споживачів.

Удосконалення організаційної структури підприємства тягне за собою, перш за все, необхідність визначення оптимального управлінського апарату, а також чисельності працівників виробничих підрозділів відповідно до чинних нормативних актів.

Дослідження якості обслуговування клієнтів, засноване на методах менеджменту, що аналізує ключові інциденти, та дає у цьому процесі багато цінної та різноманітної інформації, яка може бути використана для подальшого покращення якості роботи у діяльності підприємства.

Дані методи не вимагають занадто складних розрахунків або володіння відповідними дослідницькими інструментами і тому може бути використаний в будь-якій організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська. — К.: Центр навчальної літератури. — 2005. — 234 с.
2. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / Г. Є. Мошек [та ін.] ; за ред. Г. Є. Мошека. - Київ : Ліра-К, 2017. - 528 с.
3. Вартанова О.В. Тенденції розвитку ринку праці в умовах світової фінансової кризи та їх вплив на економіку України / Вартанова О.В., Часовська О.А., Клецова К. В. - В кн. : Податкове навантаження: потреби регіону і можливості стягнення податків в умовах кризи : [монографія]. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. - С. 96-100.
4. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством /М. П. Денисенко, І. В. Колос // Економіка та держава. — 2006. — № 7. — С. 19 – 24.
5. Левченко Ю.Г. Управління виробничим потенціалом підприємств харчової промисловості / Ю. Г.Левченко, О. А. Чередниченко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — К: НУХТ, 2010. —№ 35. — С. 128-133.
6. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу/ Микола Іванович Мурашко. — Навчально- практичний посібник. — К.: Товариство “Знання”, КОО, 2002. — 311с.
7. Навчальний посібник. — К.: Видавництво Європейського університету, 2002. — 337 с.
8. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. Рівне: НУВГП, 2016. 291с.
9. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова;

за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра – К., 2017. – 528 с.

10. Пелеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури./Юрій Іванович Пелеха.
11. Підприємництво: навч.посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К.: Центр навч. л-ри, 2007. – 234 с.
12. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного Тараненко О.О. Методичний підхід до формування пропозиції підприємств ділового туризму / О.О. Тараненко // Економічний форум. - 2016. - № 2. - С. 211-216.
13. Офіційний сайт ПАТ «Прем'єр Палац» <http://www.premier-palace.com/assets/files>
14. Основна інформація акціонерного підприємства ПАТ «Прем'єр Палац» <https://clarity-project.info/smida/21660999?year=2020>
15. <https://opendatabot.ua/c/21660999>
16. <https://premier-palace.phnr.com/ua>
17. URL: https://stud.com.ua/50763/menedzhment/metodi_menedzhmentu

ДОДАТОК А

Оцінка аналізу методики на ПАТ «Прем'єр Палац»

Найменування фактора	Характеристика фактора	Оцінка фактора	Коефіцієнт вагомості	Загальна оцінка ринку
Розмір ринку	18 закладів	5	0,15	0,85
Ринкова перспектива на наступні три роки	Зниження не передбачається	4	0,08	0,26
Наявність обмежень	Не має	5	0,08	0,26
Потреба у товарі	Позитивна	4	0,15	0,83
Вимоги до якості	Високі	4	0,05	0,13
Вимоги споживачів до ціни продукції	Ціна має бути невисокою	3	0,07	0,26
Сезонні коливання попиту	Не має	3	0,07	0,20
Вартість товару на цьому ринку	Невисока	4	0,07	0,22
Наявність конкурентів	Висока	4	0,07	0,20
Вид конкурентної боротьби	Низька рекламна активність	4	0,07	0,30
Бар'єри входу-виходу на ринку	Не має	5	0,07	0,28
Насиченість ринку	Невисока	4	0,07	0,25
Разом	1,0	4,04		