

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра Менеджмент, публічне управління та HR-технології
повна назва кафедри

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи магістра
за освітньою програмою «Менеджмент організації і адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

**Удосконалення системи управління персоналом
підприємства**

Виконав: здобувач вищої освіти
за другим (магістерським) рівнем
(роботу виконано самостійно,
відповідно до принципів
академічної доброчесності)
групи 216-МОА-Д23

Роман БРАЇЛОВСЬКИЙ
(власне ім'я та прізвище)

Керівник Олена ЛУК'ЯНОВА
(власне ім'я та прізвище)

Рецензент Вікторія ОВЧИННІКОВА
(власне ім'я та прізвище)

Харків – 2025 р.

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 11 слайдів презентації, 89 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 8 рисунків, 16 таблиць, 75 літературних джерел.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ, ЗАКЛАД ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ.

Об'єктом дослідження є діяльність закладу громадського харчування, яка слугує основою для аналізу та впровадження запропонованих заходів.

Метою дипломної роботи є визначення теоретичних основ управління персоналом, аналіз стану організації управління на вибраному підприємстві, забезпечення ефективної роботи системи управління персоналом.

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано доцільність використання мотивованого механізму стимулювання праці персоналу в системі управління закладу громадського харчування.

Розроблено та економічно обґрунтовано методи раціонального використання трудових ресурсів, зокрема через запровадження додаткових стимулюючих засобів.

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення продуктивності праці, збільшення прибутковості підприємства й зростання чистого прибутку.

ABSTRACT

This qualification work includes 11 presentation slides, 89 pages of A4 explanatory note, including 8 figures, 16 tables, 75 literature references.

Keywords: PERSONNEL MANAGEMENT, HUMAN RESOURCES, CATERING ESTABLISHMENT, MANAGEMENT EFFICIENCY.

The object of research is the activity of a public catering establishment, which serves as the basis for the analysis and implementation of the proposed measures.

The purpose of the thesis is to determine the theoretical foundations of personnel management, analyze the state of management organization at the selected enterprise, and ensure the effective operation of the personnel management system.

In the qualification work, the expediency of using a motivated mechanism for stimulating the work of personnel in the management system of a public catering establishment is substantiated.

Methods of rational use of labor resources, in particular through the introduction of additional incentives, have been developed and economically justified.

The proposed measures are aimed at improving labor productivity, increasing the profitability of enterprise and increasing the net profit.

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний
Кафедра Менеджмент, публічне управління та HR-технології
Ступінь вищої освіти магістр
Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
д.е.н., професор
(вчене звання)



Олена ДИКАНЬ

(підпис)

(ініціали і прізвище)

21 жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Роману Браїловському

(власне ім'я та прізвище)

1. Тема роботи «Удосконалення системи управління персоналом підприємства»
керівник роботи Олена Лук'янова, канд.екон.наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено розпорядженням по економічному факультету УкрДУЗТ від
“21” жовтня 2024 року № 22/24

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 13 січня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених,
підручники, періодичні видання, монографії, наукові статті за даною темою,
матеріали фінансової звітності закладу громадського харчування за 2022-2023 роки.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні засади управління персоналом на підприємстві.
Комплексний аналіз діяльності підприємства та системи управління персоналом.
Заходи щодо підвищення ефективності управління персоналом

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 1
Теоретичні засади управління персоналом на підприємстві. –два аркуші (формат
A4), 2 Комплексний аналіз діяльності підприємства та системи управління
персоналом – шість аркушів (формат A4), 3 Заходи щодо підвищення ефективності
управління персоналом –один аркуш (форматA4).

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «23» жовтня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади управління персоналом на підприємстві	10.11.2024	
2	Комплексний аналіз роботи та системи управління персоналом на досліджуваному підприємстві	18.12.2024	
3	Заходи щодо підвищення ефективності управління персоналом	10.01.2025	
4	Графічний матеріал	12.01.2025	

Здобувач вищої освіти



Роман БРАЇЛОВСЬКИЙ

(підпис)

(власне ім'я та прізвище)

Керівник роботи





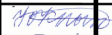

Олена ЛУК'ЯНОВА

(підпис)

(власне ім'я та прізвище)

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні засади управління персоналом на підприємстві	8
1.1 Сутність, поняття та основні принципи управління персоналом	8
1.2 Система управління персоналом на підприємстві	15
1.3 Закордонний досвід в сфері управління персоналом	19
1.4 Ефективність системи управління персоналом	23
Висновки до першого розділу	34
2 Комплексний аналіз роботи та системи управління персоналом на досліджуваному підприємстві	36
2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників діяльності	36
2.2 Система управління персоналом в закладі громадського харчування	53
2.3 Оцінка ефективності системи управління	58
Висновки до другого розділу	61
3 Заходи щодо підвищення ефективності управління персоналом	63
3.1 Обґрунтування та розробка картки атестації персоналу	63
3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві	66
3.3 Оцінка запропонованих заходів та рекомендацій	76
Висновки до третього розділу	78
Висновки	80
Список використаних джерел	82

Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата				
Розробив		Брайловський Р.			Удосконалення системи управління персоналом підприємства	Літ.	Аркуш	Аркушів
Перевірів		Лук'янова О.М.				4	84	
Н. Контр.		Крихтіна Ю.О.			УкрДУЗТ			
Затверд.		Дикань О.В.						

Список використаних джерел

- 1 Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник. Київ: 2012. 209с.
- 2 Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 466с. URL: http://dglib.nubip.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska_STUP.pdf
- 3 Шатун В.Т. Основи менеджменту: навчальний посібник. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с. URL: <https://studfile.net/preview/5253685/page:9/>
- 4 О. І. Драган Служба управління персоналом: конспект лекцій. Київ: НУХТ 2012. 98с. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/107.02.pdf>
- 5 Сардак С. Е., Третяк О. О Управління персоналом: навчальний посібник. Дніпропетровськ, 2009. 151с.
- 6 Технології управління персоналом: посібник / Гавриш О.А та ін. Київ 2017. 528 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnologii_upravlinnia_personalom.pdf
- 7 Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник, для студентів вищих навчальних закладів. Умань: «Кондор», 2003 664с. URL: http://univer.nuczu.edu.ua/tmp_metod/524/Osovskaya.pdf
- 8 Збрицька Т. П. Мотивація, як механізм підвищення ефективності діяльності персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання. 2014. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2852>
- 9 Осовська Г.В., Крушеницька О.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посібник. – Київ: Кондор, 2008. 224 с.
- 10 Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

11 Гурченков О.П., ГусарінаН. В. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності. Економіка: реалії часу: навчальний посібник. Київ, 2013. 541с.

12 Донець Л. Г.ЛиходєдоваТ. Л. Формування кадрової стратегії в загальній системі управління персоналом підприємства: навчальний посібник Київ, 2014. 321с.

13 Погорєлова Т.О., Ігнат'єва Ю. І. Система управління персоналом як основний елемент системи управління підприємством: навчальний посібник Київ, «ХПІ» 2013. 354с.

14 Позднякова Л.О.Білецька Д.О.Методологічні засади системи управління персоналом організації: навчальний посібник Харків. 2015.158с.

15 Никифоренко В.Г.Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання Одеса: Атлант, 2013. 275 с.

16 Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНАДУ, 2016. 200 с.

17 Біловус Л.І. Управління та організація діяльності інформаційних установ (за фаховим спрямуванням):навчальний посібник. Тернопіль, 2010. 414с.

18 Бондаренко О.М., Козак В.І. Управління персоналом: навчальний посібник. Одеса, 2012. 166с.

19 ДовганьЛ. Є., Ведута Л. Л. МохонькоГ. А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ,2020. 512с URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/323532384.pdf>

20 Новікова М.М., Мажник Л.О. Методичні підходи до обґрунтування напрямків удосконалення технології управління персоналом підприємства. Економіка: зб. наук. праць. Дніпро: ДНУ, 2009. 1186с.

21 Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом : навч. посіб. [2-ге видання] Київ. : ЦУЛ, 2009. 502 с.

22 Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ. 2013. 472 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/petrova_0003.pdf

- 23 Шевченко І.Б. Управління персоналом: лекційний матеріал. Харків, 2023. 121 с.
- 24 Віноградська О.М., Шевченко В.С., Віноградська Н.С. Управління персоналом: конспект лекцій. Харків, ХНАМБ, 2009. 114 с.
- 25 Фаловича В.А. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: монографія, Тернопіль, 2021. 234с. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27916/1/Monografija_2021.pdf
- 26 Черчик Л.М., Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Луцьк, 2013. 142с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/3639/3/menedzment%20pers%20lekture.pdf>
- 27 Маркова Н. С. Розвиток персоналу: навчальний посібник. Харків, 2012. 264с.
- 28 Управління персоналом: підручник. Шубалий О.М. та ін. Луцьк, 2020. 406с.
- 29 Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. . Управління персоналом : навчальний посібник. Дніпро, 2016. 211с.
- 30 Мочерний С.В. Основи економічних знань: посібник. Київ, 2000. 303 с.
- 31 Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2006. 306с.
- 32 Грузіна І. А. Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Харків. 2014. 251 с.
- 33 Основи економічного аналізу: навчально-методичний посібник/ Микитюк В.М та ін. Житомир, 2020. 440с. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/10003/1/OEA_2020_440.pdf
- 34 Управління персоналом і економіка праці: теорія та практика: монографія / Безпалько О.В. і тд. Київ, 2014. 298 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15381/1/ypravlinpersonal.pdf>
- 35 Bas A. Strategic HR Management: Strategy Facilitation Process by HR / A. Bas // Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2012. 58с.

36 Управління персоналом: конспект лекцій /Л.С.Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина, Н.В. Семенченко Київ, 2022. 102с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36380/1/Upravlinia_personalom_KL.pdf

37 Кожан Т.О. Професійна орієнтація: навчальний посібник. Київ, 2009. 216с

38 Економіка невизначеності: практичний погляд на проблему: монографія. за ред. В. І. Грушка. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2023. 503 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/grushko_0023.pdf

39 Корпоративна культур: навчальний посібник /Захарчин Г.М та ін. Львів, 2011. 317с.

40 Карпіщенко О. І., Ілляшенко К. В., Карпіщенко О. О. Стратегічне планування: навчальний посібник. Суми, 2013. 446с.

41 Коцко Т. О. Операційний менеджмент: навчально-методичний комплекс дисципліни Київ. 2021. 120с.URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32164/1/Operat_Managm_EMС.pdf

42 Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу Електронний ресурс URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/87520/27-Tkachenko.pdf?sequence=1>

43 Журнал НВ представляє свій щорічний проект Топ-100 найкращих ресторанів України. Ресторатори, гастроцитики і керівники компаній називають найліпші заклади країни, де можна смачно поїсти. URL: <https://life.nv.ua/ukr/food-drink/top-100-naykrashchih-restoraniv-ukrajini-vid-zhurnalu-nv-povniy-perelik-50185016.html>

44 Управління персоналом: навчальний посібник/ Балановська Т. І. та ін. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2020.417 с.URL: http://dglib.nubip.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/9381/1/NAVCh_POS_Upravl%D1%96nnja_personalom.pdf

45 С. О. Гайдученко Мотивація персоналу: конспект лекцій Харків: ХНУМГ, 2013. 111с. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14597/>

46 Стамат В. М., Полторак А. С. Менеджмент: конспект лекцій. Миколаїв: Молодь, 2013. 162 с. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11576/1/stamat-osn-menedzhment-lekc-2022.pdf>

47 Управління персоналом : конспект лекцій / Борданова Л.С. та ін. Київ, 2022. 102 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36380/1/Upravlinia_personalom_KL.pdf

48 Ринкові моделі оплати праці: підручник / Гончарова В.М та ін. Харків: Основа, 2000. - 247 с.

49 Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. Київ: Видавничий дім "Кондор", 2022. 396 с.

50 Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія Одеса: 2013. 471с. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/01/monografiya_ep_2013.pdf

51 Карпіщенко О. І., Ілляшенко К. В., Карпіщенко О. О. Стратегічне планування: навчальний посібник Суми: Сумський державний університет, 2013. – 446 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19746555.pdf>

52 Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / Мазаракі А. А та ін. Київ: ЦУЛ, 2011. 584 с. URL: http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/p_yatnicka_n_o_red_organizaciya_obsługovuvanny_a_u_zakladah_r.pdf

53 Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: підручник Зязюн І.А та ін. Київ-Вінниця: ООО «Планер», 2005. – 547 с. URL: <https://vspu.edu.ua/faculty/imad/files/z/V-8.pdf>

54 Дергачова В. В., Кузнецова К.О., Григорова З.В. Теорія і концепції менеджменту: конспект лекцій Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 190 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/46448/1/Te94oriia%20i%20kontseptsii%20menedzhmentu_KL.pdf

55 Куриляк В. Є., Мазур В.С., заробітна плата на промислових підприємствах: методичні та організаційні аспекти: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2011. 304с. URL: <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/14563/1/monog.pdf>

56 Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу // Вісник Хмельницького національного університету, 2017. №5, С 94-96.

57 Бутенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами : навч. посібн.. – Київ : КНЕУ, 2005. 231 с

58 Управління розвитком людських ресурсів : монографія / Верхоглядова Н. І. та ін. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2006. 317 с.

59 Таряник О. Основні фактори, що впливають на трудовомобільність та економічну активність населення / О. Таряник, О. Колмакова // Продуктивність праці. – 2007. – № 3. – С. 42–50

60 Янковська Л. А. Менеджмент персоналу. Підготовка та перепідготовка працівників підприємства : навч. посібн. Львів : Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2005. 196 с.

61 Лібанова Е.М. Ринок праці: навч. посібник. – Київ: ЦНЛ, 2003. 224 с.

62 Коломієць В.М. Сучасний ринок праці України: проблеми і тенденції розвитку // Держава та регіони. 2004. №2. С. 51-54.

63 Усіна А. І., Сегеда І. В. Технологія ресторанної справи: конспект лекцій. Харків: хнамг, 2012. 96с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11331073.pdf>

64 Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2003. 348 с. URL:

65 Шевченко І.Б. Управління змінами: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 232с.

66 Андрушко В. К., Комар Ю. М., Кома С. Ю. Управління персоналом: Політика. Стратегія. Тактика. Мотивація. Розвиток. Атестація. Ефективність : навч.-метод. посіб. Хмельницький: Хмельницький ін-т регіонального управління та права, 2000. – 255 с.

67 Ткачук С.В. Маркетинг послуг: конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2015. 119 с. URL:

<http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/20256/1/kl%20marketinginservices.pdf>

68 Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 205 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/450/1/1posibnyk_innovacyny_menedzment_dudar.pdf

69 Левицька І. В, Корж Н. В., Онищук Н. В. Готельна справа: навчальний посібник. Вінниця: ПП «ТД«Едельвейс і К», 2015. 580 с. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26667.pdf>

70 Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: монографія. – Київ.: Знання, 2001. 254 с.

71 Підприємство ПП "СОХО-КОМПАНІ" URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39915141/

72 SOHO Restaurant & Bar URL: <https://soho.dp.ua/restaurant>

73 Планування і контроль на підприємств: навчальний посібник / Михайленко О.Ф. та ін. Київ: КНЕУ, 2014. 459 с.

74 Менеджмент і адміністрування. Частина І: навчальний посібник./ Баєва О. В. та ін. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал» 2017. 336 с.

75 Михайлова С. І. Менеджмент: навчальний посібник Вінниця: НОВА КНИГА, 2006. 416 с.