

**Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: **Шляхи поліпшення використання трудового потенціалу на підприємстві**

ШИФР 1.111-03.4.3

Здобувач: Олеся КУШНІРЕНКО

Керівник: к.е.н., доц. Марія ПАНЧЕНКО

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол № 15

Завідувач

кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА

(підпис)

Одеса – 2023 р.

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми обумовлена оптимізацією трудового потенціалу, що є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства незалежно від його напрямку.

В сучасному світі, підприємствам необхідно зосередитися на ефективному використанні свого трудового потенціалу. Це включає в себе залучення та утримання кваліфікованого персоналу, постійне навчання і розвиток працівників, створення сприятливої робочої атмосфери, підтримку балансу між роботою та особистим життям, а також впровадження інноваційних методів управління та роботи.

У першому розділі **«Теоретичні аспекти управління трудовими ресурсами ресторанного підприємства»** визначено поняття і сутність управління трудовими ресурсами підприємств ресторанного бізнесу, проаналізовано їх методи та принципи.

У другому розділі **«Аналіз трудового потенціалу підприємства ресторанного господарства»** представлена загальна характеристика закладу, окреслена його система управління трудовими ресурсами та проаналізований трудовий потенціал ресторану.

У третьому розділі **«Шляхи поліпшення управління трудового потенціалу ресторану «Помодоро»»** запропоновано обґрунтовані основні напрями покращення управління трудовим потенціалом закладу та впровадженні сучасні методи управління трудовими ресурсами закладу.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 64 сторінок, 10 таблиць, 8 рисунків. Перелік посилань нараховує 26 найменувань.

Ключові слова: трудовий потенціал, аналіз трудового потенціалу, мотивація, трудові ресурси, кадровий потенціал, показник, шляхи поліпшення, сучасні технології.

SUMMARY

The relevance of the topic is determined by the optimization of labor potential, which is a key factor in the success of any enterprise, regardless of its industry.

In today's rapidly changing world, businesses need to focus on the effective utilization of their labor potential. This includes attracting and retaining qualified personnel, providing continuous training and development opportunities for employees, creating a favorable work environment, supporting work-life balance, and implementing innovative management and work methods.

The first chapter, "**Theoretical Aspects of Human Resource Management in the Restaurant Industry**," defines the concept and essence of human resource management in restaurant businesses, analyzes their methods and principles.

The second chapter, "**Analysis of the Labor Potential of a Restaurant Enterprise**," provides a general description of the establishment, outlines its human resource management system, and analyzes the labor potential of the restaurant.

The third chapter, "**Ways to Improve the Management of Labor Potential in 'Pomodoro' Restaurant**," proposes well-founded main directions for enhancing the management of the establishment's labor potential and implementing modern methods of human resource management.

This bachelor's thesis consists of 64 pages, including 9 tables and 8 figures. The reference list contains 26 sources.

Keywords: labor potential, analysis of labor potential, motivation, labor resources, human resource potential, indicator, improvement strategies, modern technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Поняття і сутність управління трудовими ресурсами підприємств ресторанного бізнесу	10
1.2. Принципи та методи управління трудовими ресурсами підприємств ресторанного господарства	19
Висновки до розділу 1.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	30
2.1. Загальна характеристика ресторану «Помодоро».....	30
2.2. Система управління трудовими ресурсами ресторану «Помодоро»	34
2.3. Аналіз трудового потенціалу ресторану «Помодоро».....	39
Висновки до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕСТОРАНУ «ПОМОДОРО».....	45
3.1. Основні напрями покращення управління трудового потенціалу ресторану «Помодоро»	45
3.2. Впровадження сучасних методів управління трудовими ресурсами ресторану «Помодоро»	51
Висновки до розділу 3.....	51
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

ВСТУП

Вистояти у жорсткій конкуренції Сучасний заклад ресторанного господарства може лише за умов, якщо зможе запропонувати своїм клієнтам якісний сервіс, якісні продукти та смачне і різноманітне меню, що неможливо зробити без професійно навченого персоналу.

Актуальність роботи. Актуальність досліджень управління персоналом у сфері ресторанного господарства пояснюється підвищенням попиту клієнтів на послуги в сучасних умовах. Персонал ресторану є важливою складовою кінцевого продукту, тому якість обслуговування в закладах харчування в основному залежить від кваліфікації та обізнаності його працівників, тому ефективне управління персоналом стає однією з найважливіших функцій установ – тобто управління персоналом.

Дослідження проблем кадрового управління у ресторанному господарстві проводяться з кінця XIX ст., що пов'язано з інтенсифікацією економічного життя в капіталістичних країнах і, як наслідок, зростанням попиту на товари і послуги.

Передові ресторани компанії ретельно розвивають і зміцнюють почуття приналежності своїх співробітників до «сім'ї компанії», таким чином залучаючи їх до спільної системи цінностей компанії в її організаційній культурі, основна функція якого – мобілізація людської свідомості для досягнення визначеної мети.

Сутність дослідження проблеми. В роботі проаналізовано зарубіжні теорії та особливості вітчизняних підходів до управління персоналом. Вивченню різних питань управління персоналом присвячено багато робіт відомих іноземних вчених, серед яких Ф. Котлер, І. Ансофф, А. А. Томпсон, Д. Гембл, А. Дж. Стрикленд, М. Портер. Окрім зарубіжних діячів розробкою теми займалися і українські вчені, такі як Н. В. Куденко, М. О. Багорка, Є. І.

Богуславський, О. О. Цогла, М. О. Ромашко, О.М. Ковінько та інші спеціалісти.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є дослідження та аналіз шляхів поліпшення трудового потенціалу на підприємстві ресторану з метою підвищення його ефективності.

Для досягнення поставленої мети в роботі були сформульовані та вирішенні такі завдання:

- дослідити теоретико-методологічні аспекти трудових ресурсів як об'єкта управління, з'ясування сутності та особливостей управління людськими ресурсами, структури та механізмів системи;

- виявити та здійснити аналіз соціально-економічних та психологічних факторів формування кадрового складу закладів ресторанного господарства;

- надати комплексний опис та оцінку системи управління персоналом ресторану «Помодоро»;

- проаналізувати трудовий потенціал ресторану «Помодоро»;

- запропонувати систему управління людськими ресурсами шляхом розробки доцільних для управління структур, механізмів і розподілу функцій;

- обґрунтувати методи визначення ефективності управлінської діяльності та дії щодо підвищення ефективності управління персоналом;

- визначити основні напрями покращення управління трудового потенціалу ресторану «Помодоро»;

- запропонувати шляхи удосконалення трудових ресурсів компанії та можливості впровадження сучасних практик управління трудовими ресурсами.

Об'єктом дослідження є ресторан «Помодоро» в Одесі.

Предметом дослідження є підходи та заходи щодо управління персоналом підприємств ресторанного господарства.

Методи дослідження. Теоретико-методологічні основи дослідження становлять основні положення сучасної теорії ринкової економіки. Поставлені в роботі завдання вирішуються за допомогою наступних методів: діалектичного – під час системного вивчення трудових ресурсів та управління ними; статистичного – під час аналізу стану використання трудових ресурсів та управління ними; системного підходу – під час розробки системи управління трудовими ресурсами підприємств ресторанного господарства. В роботі використана внутрішня звітність ресторану «Помодоро» за 2021-2022 роки та інформація, отримана безпосередньо від працівників ресторану.

Інформаційно-нормативною базою дослідження склали правові та нормативні документи, матеріали та звіти державних органів та статистичні дані, методичні та інструктивні матеріали з питань економіки, менеджменту та маркетингу, управління персоналом, наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів наукова та періодична преса, результати монографій і маркетингових досліджень. В якості бази дослідження використовувалися статистичні матеріали господарюючих суб'єктів України.

– **Практичне значення одержаних результатів.** Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості впровадження його результатів у конкретному ресторані «Помодоро» для покращення його конкурентних позицій, можливості впровадження сучасних практик управління трудовими ресурсами.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки:

1) Досліджено теоретико-методологічні аспекти трудових ресурсів як об'єкта управління, з'ясування сутності та особливостей управління людськими ресурсами, структури та механізмів системи. Трудові ресурси - це та частина працездатного населення, яка володіє фізичними і розумовими здібностями і знаннями, необхідними для виконання корисної діяльності. Основною метою управління трудовими ресурсами є мінімізація витрат підприємства на створення та утримання трудових ресурсів і максимізація результатів їх використання. Більшість науковців, які досліджують поняття «трудоий потенціал», сходяться на думці, що в основі її визначення лежить набір особистісних характеристик, набутих і придбаних під час трудової діяльності.

2) Виявлено та здійснено аналіз соціально-економічних та психологічних факторів формування кадрового складу закладів ресторанного господарства. Управління персоналом здійснюється за допомогою науково розроблених методів. Методи — це прийоми впливу на колектив або окремих працівників для досягнення поставлених цілей і координації їх діяльності в процесі виробництва. Теорія і практика менеджменту використовує три групи методів: адміністративні, економічні та психосоціальні.

3) Надано комплексний опис та оцінку системи управління персоналом ресторану «Помодоро». Ресторан «Помодоро», на базі якого проводиться дослідження, розташований майже в самому центрі міста Одеса, неподалік від знаменитої Дерibasівської, Приморського бульвару, залізничного вокзалу та легендарного «Привозу». Заклад працює, в

даному випадку, не тільки задля задоволення гостей, а й намагається полегшити роботу своїм співробітникам.

4) Запропоновано систему управління людськими ресурсами шляхом розробки доцільних для управління структур, механізмів і розподілу функцій. Система управління трудовими ресурсами ресторану «Помодоро» складається з власників підприємства, управлінського персоналу, фахівців, виробничого і обслуговуючого персоналу. Ефективність ресторанного бізнесу визначається кваліфікацією і відповідальністю кожного працівника, тому при підборі кадрів важливо переконатися в достатності їх знань, умінь і навиків.

5) Проаналізовано трудовий потенціал ресторану «Помодоро». Управління трудовими ресурсами, забезпечення їхнього ефективного використання потребує обов'язкового формування системи оцінки трудового потенціалу підприємства. Аналіз та розрахунки на підприємстві проводяться за категоріями працівників. Штат працівників ресторану «Помодоро» становить 44 людини і є незмінним протягом досліджуваних років, а саме 2020-2022 рр.

б) Обґрунтовано методи визначення ефективності управлінської діяльності та дії щодо підвищення ефективності управління персоналом. Заробітна плата встановлюється відповідно до кваліфікації працівника. Так, няні і посудомийниці мають найнижчий рівень кваліфікації, що, звісно, відображається і на рівні оплати праці – для них встановлений мінімальний розмір оплати праці згідно із законодавством.

б) Визначено основні напрями покращення управління трудового потенціалу ресторану «Помодоро». Існують різні практики підбору та використання персоналу, які можна звести до двох стратегій. Перша стратегія базується на принципах концепції постійного персоналу. Накопичення персоналом певних професійних навичок, кар'єрні стимули та лояльність до організації можуть збільшити нематеріальні активи бізнесу,

таким чином виправдовуючи витрати на підбір, навчання та мотивацію працівників. Друга стратегія підбору та використання персоналу базується на принципі плинності кадрів. Її основними характеристиками є тривалий випробувальний термін, мінімальна заробітна плата, іноді невикплата заробітної плати під час випробувального терміну, штрафні санкції та постійна загроза звільнення.

7) Запропоновано шляхи удосконалення трудових ресурсів компанії та можливості впровадження сучасних програм автоматизації підприємства для більш точного, простішого та зручнішого керування закладом. Покращення програмного забезпечення приведе також до покращення грошового потоку підприємства за рахунок економії на заробітній платі та збільшення кількості гостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріанова В. В. Розрахунок людського капіталу підприємств. *Економіка і управління* / В. В. Андріанова. - 2008. № 2. С. 4–6.
2. Антонюк В. Основні напрями зміцнення соціально-економічних основ формування людського капіталу в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 2. С. 39–45.
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
4. Бриндзя І. М., Река Г. В., Семеряк Ю. А. Людський капітал – основна складова інтелектуального капіталу. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=25660> (дата звернення 25.01.2023)
5. Войтко С.В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник для здобувачів ступеня магістра за спеціальностями галузей знань "Соціальні та поведінкові науки" та "Управління та адміністрування", "Публічне управління та адміністрування". Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 192 с.
6. Грیشнова О., Тертична Л. Економічна природа і значення категорії людський капітал. *Україна: аспекти праці*. 2003. № 7. С. 33–37.
7. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2019. 127 с.
8. Захарченко Л.А., Топалова І.А., Захарченко Є.М. Людський потенціал як чинник соціально-економічного розвитку України : монографія. *Міжрегіональна академія управління персоналом, Одеський інститут*. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2019. 156 с.

9. Змієнко М. О. Інвестування людського капіталу: сутність, значення та види. URL: http://www.confcontact.com/20101008/8_zmienko.htm (дата звернення 12.01.2023)
10. Кобилянко Т. В., Кошулаб Н. В. Інвестиції в людській капітал: основні особливості, проблеми та перспективи розвитку URL.: <http://worldukraine.abwo.biz/?p=1746> (дата звернення 27.02.2023)
11. Криворучко С.В. Оцінка результативності персоналу від звичайної до наукової. Вивчення та порівняльний аналіз детермінованих і стохастичних підходів. Київ : ЛАТ & К, 2020. 71 с.
12. Крисанова Т. Н. Загальна модель аналізу вигід і витрат при інвестиціях в людський капітал. Харків: Фенікс, 2011. 298 с.
13. Майданевич П.Н., Колосюк А.А. Особенности отражения информации о человеческом капитале в учетной системе предприятия. Проблемы теории та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. *Міжнародний збірник наукових праць. Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз.* Випуск 1(10). Житомир: ЖДТУ, 2008. 376с.
14. Марцінковська О., Легкий О. Людський капітал та шляхи його відтворення. *Економічний аналіз.* 2014. Випуск 7. С. 310–312.
15. Михайлова Л. Людський капітал у системі соціально-економічних категорій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2003. Випуск 8. С.223-227.
16. Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Видавництво «Заповіт», 2018. 14 с.
17. Сахненко О. І. Роль людського капіталу на шляху становлення економіки знань. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка.* 2014. Вип. 150. С. 278-283.

18. Танасійчук Ю. В. Теоретичні аспекти інвестування в людський капітал. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2017. Вип. 81(2). С. 342–348.
19. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 211 с. 191.
20. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 285 с.
21. Управління персоналом в умовах знаннєвої економіки : колективна монографія. О.І. Зайцева [та 15 інших]. *Міністерство освіти і науки України, Херсонський національний технічний університет*. Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2019. 129 с.
22. Управління персоналом сучасної організації: навч. посіб. Київ : НТУУ "КПІ", 2011. 496 с.
23. Шкурупій О.В. Людський капітал: теоретико-методологічний аналіз категорії. *Збірник наукових праць "Економіка: проблеми теорії та практики"*. Випуск 197, Том III. С.157-161.
24. Шубалий О. М. та ін. Управління персоналом : підручник. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
25. Яворська Л. М. Особливості розвитку людського капіталу в трансформаційній економіці. *Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого"* . Сер. : *Економічна теорія та право*. 2014. № 2. С. 108-117.
26. Dobija Mięczyślaw, Легенчук С.Ф. Інтелектуальний та людський капітал, як об'єкт дослідження в аудиті. *«Тези доповідей міжрегіональної науково-практичної конференції "Міжнародні стандарти аудиту та їх застосування у практичній діяльності"»*. 2004. №137. С.133-143.