

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

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

*підпис студента*

Теклюк Єлизавети  
Павлівни

Науковий керівник  
д.е.н. проф.

*підпис керівника*

Бойко Маргарита  
Григорівна

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

*підпис гаранта*

Ткачук Тетяна  
Михайлівна

Київ 2023

**Державний торговельно-економічний університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу  
Спеціальність 073 Менеджмент»  
Освітня програма Готельний і ресторанный менеджмент

**Затверджую**

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
проф. Бойко М.Г.  
“ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**Завдання**

на випускню кваліфікаційну роботу студентові

*Теклюк Єлизаветі Павлівні*

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Інформаційні технології управління персоналом ресторану «The Towers», 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* – аналітична оцінка та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційних технологій управління персоналом суб'єкта ресторанного бізнесу.

*Об'єкт дослідження* – процес удосконалення інформаційних технологій управління персоналом ресторану «The Towers», м.Київ.

*Предмет дослідження* – методичні та практичні засади удосконалення інформаційні технології управління персоналом ресторану.

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

Вступ

Розділ 1. Оцінка інформаційних технологій управління персоналом ресторану «The Towers», м. Київ

1.1. Організаційно-економічна характеристика ресторану

1.2. Оцінка інформаційних технологій управління персоналом в ресторані

Розділ 2. Напрями удосконалення інформаційних технологій управління персоналом ресторану «The Towers», м. Київ

2.1. Формування інформаційної системи управління персоналом

2.2. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA



## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

У випускній кваліфікаційній роботі студенткою опрацьовано методичні підходи до оцінки інформаційних технологій управління персоналом ресторану з визначенням ефективності наявного програмного забезпечення.

Дослідження інформаційних технологій управління персоналом ресторану дозволило обґрунтувати пріоритети формування інформаційної системи управління персоналом та запропонувати сучасні інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом.

Випускна робота відповідає формальним вимогам рекомендується до захисту в ЕК з високим оціночним балом.

## 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Теклюк Є.П.

(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 ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «THE TOWERS», М. КИЇВ.....	9
1.1. Організаційно-економічна характеристика ресторану.....	9
1.2. Оцінка інформаційних технологій управління персоналом в ресторані..	18
РОЗДІЛ 2 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «THE TOWERS», М. КИЇВ .....	24
2.1. Формування інформаційної системи управління персоналом .....	24
2.2. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом	27
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ.....	40

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Інформаційні технології та цифрові інструменти стають все більш важливими для ефективного управління персоналом у ресторанній галузі. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати багато рутинних задач, пов'язаних з управлінням персоналом. Завдяки інформаційним технологіям управління персоналом можна покращити комунікацію всередині ресторанного бізнесу. Впровадження цифрових інструментів, таких як електронна пошта, внутрішній чат, спільні платформи для спілкування, сприяє швидкій та ефективній обміну інформацією між управлінцями та персоналом. Це особливо важливо в ресторанній галузі, де швидка комунікація може мати значний вплив на задоволення клієнтів та якість обслуговування.

Використання інформаційних технологій дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних про персонал. Це може допомогти управлінцям ресторанного бізнесу зробити обґрунтовані рішення щодо управління персоналом. Аналітика даних може допомогти виявити тренди щодо продуктивності працівників, використання робочого часу, навантаження роботи тощо. На основі цих даних можна приймати рішення щодо покращення ефективності роботи персоналу, оптимізації графіків роботи, навчання та розвитку співробітників. Інформаційні технології можуть бути важливим інструментом для залучення та утримання кваліфікованого персоналу. Нові покоління працівників, зокрема молоді, активно використовують технології у своєму повсякденному житті. Використання сучасних інформаційних технологій може зробити робоче середовище привабливішим для таких працівників, підвищити їх задоволення від роботи та зберегти їх у складі команди. Отже, тема дипломної роботи є дуже актуальною в сучасному глобальному бізнес-середовищі.

Дослідження, присвячені вивченню інформаційних технологій для ефективного управління персоналом проводились такими науковцями: С.Д.

Бушуєв, Д.А. Бушуєв, Н.С. Бушуєва, І.Б., В.В.Василів, І.Б. Смолинець, Г.Я. Левків, Б.Ю. Козир та іншими.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є розроблення рекомендації щодо удосконалення інформаційних технологій управління персоналом ресторану «The Towers», м. Київ.

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

- навести організаційно-економічну характеристика ресторану;
- провести оцінку інформаційних технологій управління персоналом в ресторані;
- запропонувати формування інформаційної системи управління персоналом;
- визначити інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом.

**Об'єктом дослідження** є процес удосконалення інформаційних технологій управління персоналом.

**Предметом дослідження** є практичні аспекти удосконалення інформаційних технологій управління персоналом ресторану «The Towers», м. Київ.

**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 рестораном «The Towers» при формуванні ефективної системи управління персоналом із залученням сучасних інформаційних технологій.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.



## РОЗДІЛ 1

### ОЦІНКА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «THE TOWERS», М. КИЇВ

#### 1.1. Організаційно-економічна характеристика ресторану

Ресторан «The Towers» працює як товариство з обмеженою відповідальністю. Ресторан «The Towers» спеціалізується на українській кухні. В табл.1.1. дана загальна характеристика.

Таблиця 1.1

#### Загальна характеристика ресторану «The Towers»

№	Показник	Характеристика
1.	Тип закладу	ресторан
2.	Виробництво	повний цикл виробництва
3.	Напрямок	українська кухня
4.	Місткість	160 місць
5.	Оцінка за рейтингом Google	4,6/5
6.	Оцінка за рейтингом Foursquare	6,7/10
7.	Місце знаходження	м.Київ, вул. Велика Васильківська, 100, Україна
8.	Форма власності	ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю)
9.	Графік роботи	8:00-23:00
10.	Додаткові дані	Їжа н виніс, бронювання столиків, безкоштовний Wi-Fi, організація банкетів, бізнес-ланчі з 12:00 до 17:00, наявність автономної електроенергії (генератор)

Джерело: складено автором згідно даних підприємства

Наступним кроком проаналізуємо організаційну структуру ресторану «The Towers», яка представлена в додатку Б. Організаційна структура ресторану «The Towers» лінійно-функціональна. Організаційна структура ресторану «The Towers» може бути описана як лінійно-функціональна. У цій структурі, функції та відповідальності розподіляються по департаментах і ланцюжку керівництва.

Лінійно-функціональна організаційна структура є однією з найпоширеніших форм організації роботи в компаніях. Вона передбачає групування співробітників за функціональними обов'язками, такими як виробництво, маркетинг, фінанси тощо, і їх підпорядкування керівникам цих функціональних підрозділів. Ось переваги та недоліки лінійно-функціональної організаційної структури:

Переваги:

1. Спеціалізація та експертиза: підприємство може розвинути високу експертизу в конкретних областях завдяки спеціалізації функціональних підрозділів. Це дозволяє досягати високої якості та ефективності у виконанні завдань.
2. Чітка ієрархія та лінійна комунікація: у лінійно-функціональній структурі керівництво та комунікація між підрозділами відбуваються по прямих лініях, що сприяє швидкому прийняттю рішень та вирішенню проблем.
3. Ефективне використання ресурсів: ресурси, такі як обладнання, персонал і матеріали, можуть бути ефективно використані, оскільки вони групуються відповідно до функціональності.

Недоліки:

1. Спроможність вирішувати складні завдання: лінійно-функціональна структура може бути менш ефективною у вирішенні складних завдань або проблем, які потребують співпраці між різними функціональними підрозділами.
2. Вертикальна комунікація: лінійно-функціональна структура часто має вертикальну комунікацію, де рішення та інформація передаються від верхнього рівня до нижчих рівнів без прямого зворотного зв'язку. Це може обмежувати можливості працівників нижчих рівнів вносити свої ідеї та впливати на прийняття рішень.

3. Недостатня гнучкість: лінійно-функціональна структура може бути менш гнучкою у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі або внутрішніх потребах компанії. Зміна або впровадження нових ідей та ініціатив може займати багато часу та вимагати додаткових зусиль через наявність ієрархічних структур та процедур.

В табл.1.2. представлено динаміку зміни кількості працівників ресторану «The Towers» за останні роки.

Таблиця 1.2

**Динаміка зміни кількості працівників ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки, осіб**

№ з.п.	Група працівників	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
		2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1.	Адміністративно-управлінський персонал	6	6	5	0	-1	0,00	-16,67
2.	Виробничий персонал	37	40	36	3	-4	8,11	-10,00
3.	Допоміжний персонал	22	20	17	-2	-3	-9,09	-15,00
4.	Разом	65	66	58	1	-8	1,54	-12,12

*Джерело: складено автором згідно даних підприємства*

Як, видно з даних табл.1.2. кількість працівників ресторану «The Towers» у 2022 році зменшилась на 8 осіб, за рахунок зменшення всіх груп працівників, а саме: на 1 особу менше стало управлінського персоналу, на 4 особи зменшилась кількість виробничого персоналу та на 3 особи зменшилась кількість допоміжного персоналу.

Наступним кроком проведемо аналіз фінансових показників діяльності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки, дані представлено в табл.1.3.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 році зменшився порівняно з 2021 роком на 1335,6 тис.грн., на це вплинуло те, що ресторан з 24 лютого до травня не працював, у зв'язку із початком повномасштабної війни в Україні.

Таблиця 1.3

**Фінансові показники діяльності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки, тис.грн.**

№ з.п.	Стаття	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3837,4	5099,8	3764,2	1262,4	-1335,6	32,90	-26,19
2.	Собівартість реалізованої продукції	2506,3	4059,8	3002,9	1553,5	-1056,9	61,98	-26,03
3.	Валовий прибуток	1331,1	1040	761,3	-291,1	-278,7	-21,87	-26,80
4.	Інші фінансові доходи	32,2	181,8	54,3	149,6	-127,5	464,60	-70,13
5.	Інші витрати	987,9	783,7	561,1	-204,2	-222,6	-20,67	-28,40
6.	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	375,4	438,1	254,5	62,7	-183,6	16,70	-41,91
7.	Чистий прибуток	307,8	359,2	208,7	51,4	-150,5	16,70	-41,90

*Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства*

Для репрезентативності отриманих результатів на рис.1.1. зобразимо динаміку зміну чистого прибутку ресторану «The Towers».

У 2022 році чистий прибуток ресторану «The Towers» зменшився на 150,5 тис.грн, або на 41,9%. Собівартість реалізованої продукції у 2022 році зменшилась на 1056,9 тис.грн, за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації, тобто відбулось зменшення виготовленої та реалізованої продукції у 2022 році. Відповідно зменшився валовий прибуток на 26,8% або на 278,7 тис.грн., у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшились інші фінансові доходи на 127,5 тис.грн і склали 54,3 тис.грн., інші витрати зменшились на 222,6 тис.грн.

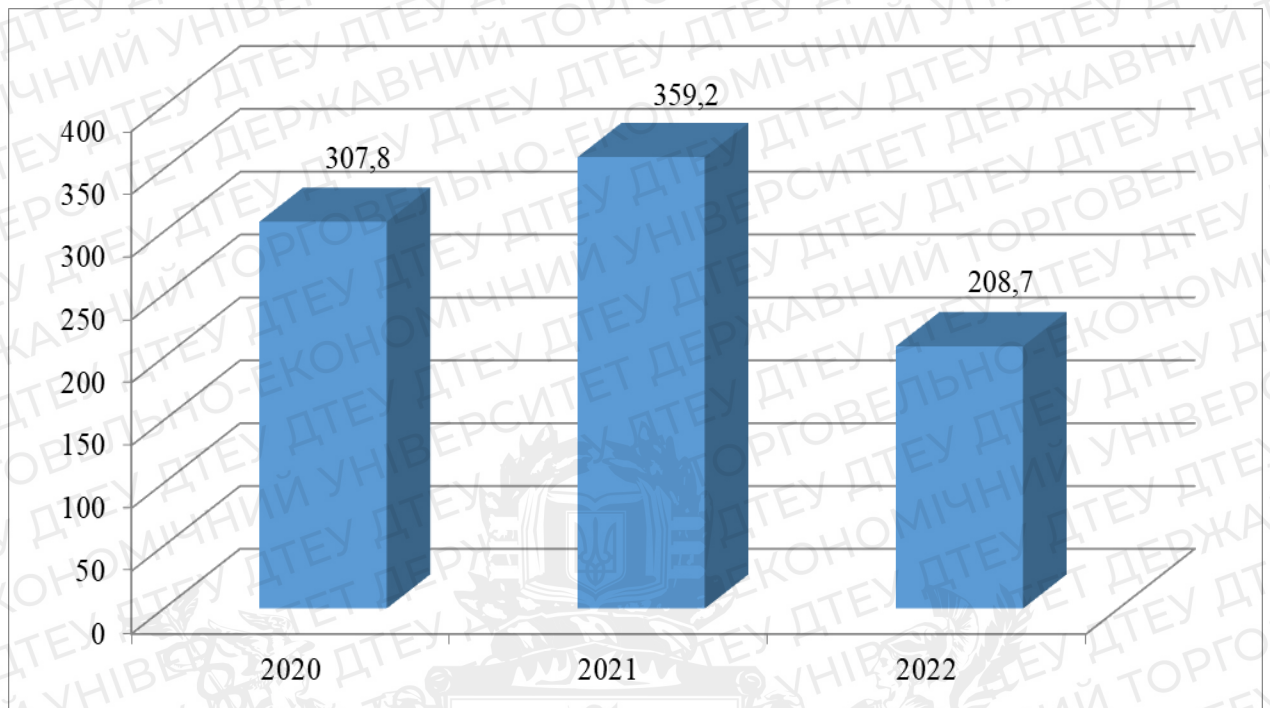


Рис.1.1. Динаміка чистого прибутку ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Отже, чистий прибуток ресторану «The Towers» у 2022 році порівняно з 2021 зменшився, відповідно зменшилась собівартість, також у звітному році зменшилися інші доходи, всі ці фактори разом впоинули на зменшення чистого прибутку підприємства.

В табл.1.3. представимо розрахунок рентабельності ресторану «The Towers» за 2021-2022 роки.

Таблиця 1.3

**Показники рентабельності ресторану «The Towers» за 2021-2022 роки, %**

№ з. п	Показник	Роки			Абсолютне відхил. (+,-)	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1.	Рентабельність продаж	34,69	20,39	20,22	-14,29	-0,17
2.	Рентабельність активів	6,78	8,36	4,96	1,58	-3,40
3.	Рентабельність власного капіталу	10,27	10,81	5,79	0,54	-5,02
4.	Рентабельність діяльності	23,12	34,54	27,41	11,41	-7,12

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Рентабельність продажу ресторану «The Towers» на рівні 20,22% в 2022 році означає, що прибуток, отриманий з продажу ресторану, становить 20,22% від витрат, пов'язаних з його функціонуванням і вартістю. Це вказує на те, що ресторан досягає високого рівня ефективності, оскільки його прибуток значно перевищує витрати. Звичайно, бажано, щоб рентабельність була якомога вищою, але 20,22% вважається непоганим показником, особливо в галузі ресторанного бізнесу, де маржинальність може бути досить низькою.

Рентабельність активів ресторану «The Towers» на рівні 4,96% означає, що ресторан здатний заробити 4,96% чистого прибутку від вартості своїх активів. Це показник ефективності, який відображає, наскільки успішно ресторан використовує свої активи для генерації прибутку.

Низька рентабельність активів свідчить про те, що ресторан має незадовільний рівень доходів порівняно з вартістю його активів. Це може бути результатом таких факторів, як низька відвідуваність в 2022 році, непродуктивне управління запасами, а також висока конкуренція в галузі, яка є наявною протягом всіх років діяльності ресторану.

Рентабельність власного капіталу ресторану «The Towers» на рівні 5,79% означає, що ресторан здатний заробити 5,79% прибутку від власних капіталовкладень. Це показник ефективності, який відображає, наскільки прибутково використовується капітал, вкладений в ресторан власниками.

Низька рентабельність власного капіталу може вказувати на те, що ресторан не здатний виправдати очікування своїх власників щодо отримання прибутку з їх капіталовкладень. Це може бути наслідком низької рентабельності активів, високих витрат або недоцільного управління фінансами.

Для узагальнення отриманих показників рентабельності ресторану «The Towers» зобразимо динаміку їх зміни на рис.1.2.

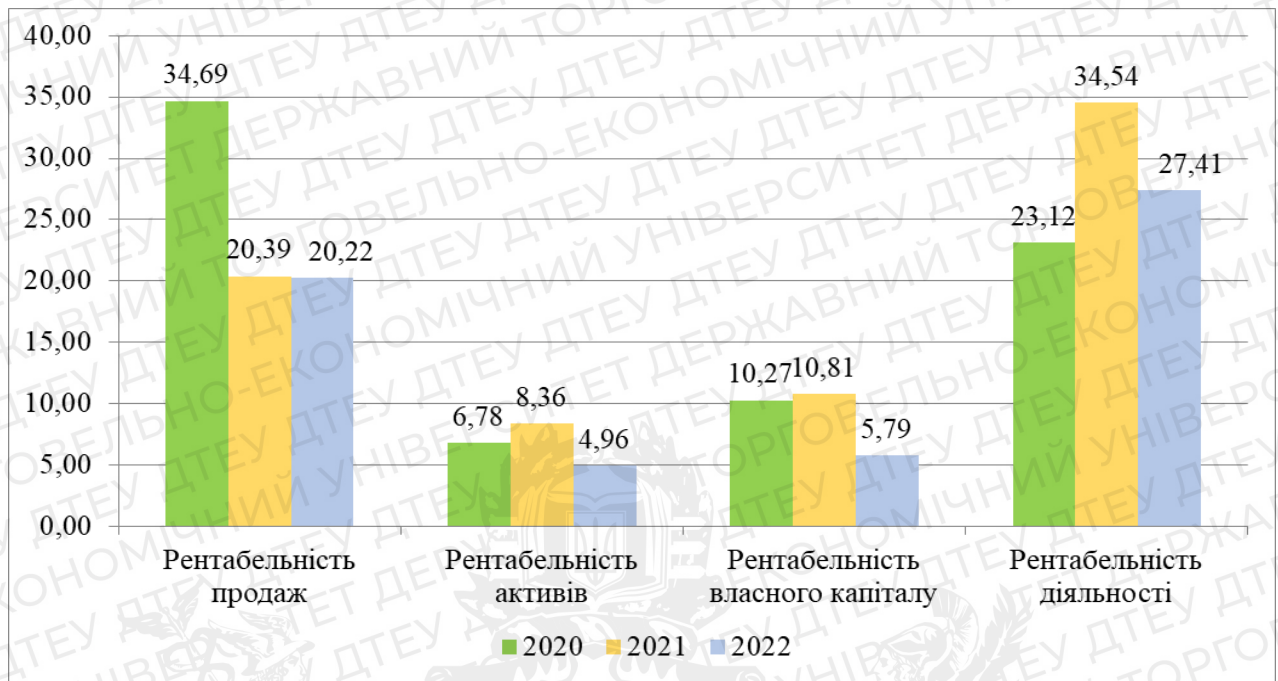


Рис.1.2. Динаміка зміни показників рентабельності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки, %

Не дивлячись на зниження фінансових показників у 2022 році та зниженню коефіцієнтів рентабельності відповідно, діяльність ресторану «The Towers» залишається рентабельною.

Важливим в діяльності будь-якого підприємства є оцінка його ліквідності. В табл.1.4. представлено оцінку ліквідності ресторану «The Towers».

Таблиця 1.4

#### Оцінка ліквідності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1.	Коефіцієнт поточної ліквідності	2,570	3,880	4,418	1,310	0,538	50,99	13,86
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,956	3,143	3,599	1,187	0,456	60,68	14,50
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,005	0,065	0,009	0,061	-0,056	1321,54	-85,59

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт поточної ліквідності в 4,418 означає, що у ресторану «The Towers» у 2022 році було 4,418 грн. поточних активів на кожну гривню поточних зобов'язань. Високий коефіцієнт поточної ліквідності вказує на те, що ресторан має достатньо засобів для покриття своїх поточних зобов'язань і може легко виконати свої фінансові зобов'язання у випадку потреби.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ресторану «The Towers» в 2022 році складає 3,599, що означає, що на кожну гривню поточних зобов'язань у ресторану було 3,6 грн. швидких активів. Це говорить про те, що досліджуване підприємство має достатньо активів, які можуть бути легко перетворені на грошові кошти для погашення зобов'язань.

В цілому, вищий коефіцієнт швидкої ліквідності вважається більш позитивним, оскільки він свідчить про більшу здатність підприємства швидко виконувати свої фінансові зобов'язання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ресторану «The Towers» в 2022 році складає 0,009. Це значить, що на кожну гривню поточних зобов'язань припадає лише 0,009 грн. найбільш ліквідних активів. Такий низький коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про те, що ресторан «The Towers» може мати проблеми зі здатністю швидко погасити свої поточні зобов'язання. Це вказує на недостатню наявність готівки або еквівалентів готівки, про що свідчать дані Форми 2 ресторану «The Towers» за 2022 рік.

В такій ситуації ресторану може знадобитися більша увага до управління грошовими потоками та забезпечення достатньої ліквідності для погашення зобов'язань.

В табл.1.5. представлено показники ділової активності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки.

Коефіцієнт оборотності запасів ресторану «The Towers» в 2022 році становив 6,45. Це означає, що ресторан зміг перетворити свої запаси в готівку або продукцію 6,45 рази протягом 2022 року. Вищий коефіцієнт оборотності запасів свідчить про більш ефективне використання запасів. Час обороту запасів вказує на середній час, який потрібен ресторану, щоб



перетворити свої запаси в готову продукцію або готівку. У даному випадку, час обороту запасів склав 56 днів в 2022 році. Це означає, що ресторану зазвичай потрібно 56 днів, щоб повністю використати свої запаси. Загалом, високий коефіцієнт оборотності запасів та низький час обороту запасів свідчать про те, що ресторан «The Towers» добре управляє своїми запасами і ефективно використовує їх для генерації прибутку.

Таблиця 1.5

### Показники ділової активності ресторану «The Towers» за 2020-2022 роки

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт оборотності запасів	5,31	8,09	6,45	2,77	-1,63	52,22	-20,19
Час обороту запасів, днів	68,52	45,01	56,40	-23,51	11,39	-34,31	25,30
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,67	3,10	2,61	-1,57	-0,49	-33,62	-15,92
Час обороту дебіторської заборгованості, днів	77,87	117,31	139,52	39,44	22,21	50,65	18,93
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1827,33	234,47	167,67	-1592,86	-66,80	-87,17	-28,49
Час обороту грошових коштів, днів	0,20	1,55	2,17	1,35	0,62	679,33	39,84
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,16	9,03	6,58	2,88	-2,45	46,68	-27,17
Час обороту кредиторської заборгованості, днів	59,10	40,29	55,32	-18,81	15,03	-31,83	37,31
Тривалість операційного циклу, днів	146,39	162,32	195,92	15,93	33,60	10,88	20,70
Тривалість фінансового циклу, днів	87,29	122,03	140,60	34,74	18,57	39,80	15,22

Джерело: розраховано автором згідно фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ресторану «The Towers» в 2022 році становив 2,61. Це означає, що ресторан зміг перетворити свої дебіторські заборгованості в готівку приблизно 2,61 рази протягом 2022 року. Вищий коефіцієнт оборотності свідчить про те, що ресторан ефективно

отримує гроші від своїх дебіторів, даний коефіцієнт зменшився у 2022 році порівняно з 2021 роком на 0,49 пункти.

Коефіцієнт оборотності грошових коштів ресторану «The Towers» в 2022 році склав 167,67. Це означає, що ресторан здійснював 167,67 оборотів грошових коштів протягом року. Високий коефіцієнт оборотності грошових коштів свідчить про те, що ресторан успішно управляв своєю готівкою, швидко розраховувався зі своїми зобов'язаннями та здійснював операції. Загалом, високий коефіцієнт оборотності грошових коштів є позитивним показником, оскільки він свідчить про ефективне використання готівки рестораном, хоча порівняно з 2021 роком він зменшився майже у двічі.

Провівши аналіз діяльності ресторану «The Towers» можна зробити висновок що підприємство є рентабельним та ліквідним, не зважаючи на те, що у 2022 році порівняно із 2021 роком знизило суму свого чистого прибутку.

## **1.2. Оцінка інформаційних технологій управління персоналом в ресторані**

В ресторані «The Towers» використовуються інформаційні технології для управління персоналом, зокрема впроваджено Oracle HRMS, але дане програмне є досить застарілим. Слід відзначити, що Oracle HRMS був популярним рішенням для управління персоналом декілька років тому. Однак, з часом ринок програмного забезпечення для управління персоналом зазнав змін, і нові рішення з'явилися на заміну старим системам.

Oracle HRMS (Human Resource Management System) є комплексною програмою для управління кадровими ресурсами, розробленою компанією Oracle Corporation [29]. Ця система дозволяє автоматизувати різноманітні процеси у сфері управління персоналом, включаючи управління кадровими даними, оплату праці, набір та навчання персоналу, відпустки, оцінку праці, аналітику та звітність.

### Основні переваги Oracle HRMS:

1. Інтегрована система: Oracle HRMS може бути легко інтегрована з іншими продуктами Oracle, такими як фінансовий облік або керування проектами, що дозволяє отримувати всебічний огляд процесів управління персоналом.
2. Широкий функціонал: система надає широкий спектр функцій, які охоплюють багато аспектів управління персоналом. Це включає у себе кадрові дані, оплату праці, набір та навчання персоналу, відпустки та багато іншого.
3. Гнучкість налаштування: Oracle HRMS надає можливість налаштувати систему під потреби конкретної організації, враховуючи її структуру, процеси та вимоги до управління персоналом.
4. Звітність і аналітика: система має вбудовані засоби для створення звітів і аналізу даних, що дозволяє отримувати важливу інформацію про персонал організації, аналізувати тренди та робити обґрунтовані рішення.

### Недоліки Oracle HRMS:

1. Складність впровадження: Як і в багатьох комплексних системах, впровадження Oracle HRMS може бути часо- та ресурсоємним процесом. Це вимагає наявності кваліфікованого персоналу, який має глибокі знання системи Oracle HRMS та досвід упровадження подібних програм. Необхідно мати спеціалістів з розумінням бізнес-процесів організації, щоб правильно налаштувати систему та впровадити її згідно зі специфічними потребами компанії. Великі проекти впровадження можуть також вимагати додаткових інвестицій у підготовку персоналу, навчання та підтримку.
2. Вартість: Oracle HRMS є платною системою, і ліцензування та підтримка можуть бути витратними для організації. Крім того, витрати пов'язані з налаштуванням, впровадженням та забезпеченням інтеграції з іншими системами.

3. Суттєві зміни: Впровадження Oracle HRMS може вимагати значних змін у роботі організації та її процесах. Це може викликати опір з боку персоналу та вимагати часу для адаптації до нової системи.

4. Залежність від постачальника: Організація, що використовує Oracle HRMS, стає залежною від постачальника системи, у цьому випадку - Oracle Corporation. Це означає, що підтримка та оновлення системи залежать від стратегії та розкладу розробки Oracle.

В табл.1.6. наведено оцінку ефективності програмного забезпечення в ресторані «The Towers». Було опитано адміністративно-управлінський персонал, пропонувалось на впроти кожного визначено критерію виставити бали від 0 до 5, де 0 – «дуже погано», а 5- «дуже добре».

Таблиця 1.6

### Оцінка ефективності програмного забезпечення в ресторані «The Towers»

Показники	Адміністративно-управлінський персонал					Середній бал
	1	2	3	4	5	
Внутрішня узгодженість	3	3	2	3	2	2,6
Легкість оформлення управлінських документів	4	3	4	4	4	3,8
Швидкість зворотного зв'язку після поставлених завдань	2	3	3	2	3	2,6
Можливість ефективної оцінки персоналу	2	1	2	2	1	1,6
Формування звіту по персоналу	4	3	4	3	3	3,4
Доступність програмного забезпечення	2	2	2	1	2	1,8
Зручна конфігурація	2	1	2	2	1	1,6
Можливість інтеграції з іншими додатками	1	1	1	1	1	1

Джерело: складено автором згідно даних співробітників підприємства

На рис.1.3. представлено графічне зображення отриманих результатів з табл.1.6. в порівнянні з еталонним показником, тобто середнім балом за кожним показником на рівні 5 балів.

Як видно з отриманих даних середній бал за показниками склав:

- внутрішня узгодженість – 2,6 бали;
- легкість оформлення управлінських документів – 3,8 бали;
- швидкість зворотного зв'язку після поставлених завдань – 2,6 бали, тут дамо пояснення, що в програмі не налаштовано внесення змін персоналом при поточному виконанні завдань та змін, які відбуваються при поставлених завданнях;

- можливість ефективної оцінки персоналу – 1,6 бали. Oracle HRMS не надає можливість проведення поточного оцінювання персоналу, аналізу потреб і питань які виникають в процесі роботи;

- формування звіту по персоналу – 3,4 бали.

- доступність програмного забезпечення – 1,8. Це досить низький бал і даний показник є досить суттєвим, адже під даним пунктом розуміється доступ до HR-програми у будь-який час, з будь-якого місця та з різних пристроїв, що є важливою перевагою, яка сприяє ефективній комунікації та неперервному виконанню робочих процесів. Ось кілька переваг такого доступу:

- 1) гнучкість та мобільність: забезпечення доступу до HR-програми через Інтернет дає змогу співробітникам працювати з будь-якого місця та в будь-який час. Це особливо корисно для дистанційної роботи, мобільних працівників або співробітників, які часто перебувають в дорозі.

- 2) збільшена продуктивність: завдяки доступу до HR-програми з різних пристроїв, співробітники можуть швидко отримувати доступ до необхідної інформації, виконувати завдання та взаємодіяти з колегами. Це сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню затримок у робочих процесах.

- 3) підвищена ефективність комунікації: здійснюючи доступ до HR-програми з різних пристроїв, співробітники можуть швидко комунікувати один з одним через електронну пошту, месенджери або інші засоби

спілкування. Це полегшує обмін інформацією, координацію проектів та співпрацю між різними командами.

4) оптимізація робочих процесів: доступ до HR-програми з різних пристроїв дозволяє співробітникам виконувати робочі завдання безперебійно і в режимі реального часу. Це сприяє швидкому затвердженню документів та виконанню завдань.

– зручна конфігурація –1,6 бали. В Oracle HRMS не достатньо зручне формування дозволів та створення запитів.

– можливість інтеграції з іншими додатками – 1 бал. Наявність нативних інтеграцій з іншими популярними додатками, такими як месенджери або портали з працевлаштування, є важливою перевагою для HR-програми. Це дозволяє спрощувати та автоматизувати процеси комунікації та набору персоналу.

Деякі HR-програми можуть мати вбудовані інтеграції з такими платформами, а інші можуть підтримувати стандарти обміну даними, які дозволяють здійснювати інтеграцію з іншими системами.

Нативна інтеграція з месенджерами дозволяє HR-програмі спілкуватися зі співробітниками через популярні месенджери, що сприяє швидкому обміну повідомленнями та забезпечує більш ефективну комунікацію в організації.

Інтеграція з порталами з працевлаштування дозволяє автоматично синхронізувати вакансії, отримувати резюме кандидатів та керувати процесом набору персоналу безпосередньо з HR-програми. Це полегшує і прискорює процес пошуку, відбору та зарахування нових працівників. Наявність таких нативних інтеграцій дозволяє підвищити продуктивність, знизити ручну роботу та забезпечити більш зручне використання HR-програми.



Рис.1.3. Оцінка ефективності програмного забезпечення в ресторані «The Towers»

Отже, дані свідчать, що в ресторані «The Towers» не достатньо ефективно інформаційне забезпечення управління персоналом. При вирішенні впровадження нового програмного забезпечення слід звертати увагу на всі ті показники, які є важливим та отримали низький бал при оцінці адміністративно-управлінським персоналом ресторану.

## РОЗДІЛ 2

# НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «THE TOWERS», М. КИЇВ

### 2.1. Формування інформаційної системи управління персоналом

Для формування ефективної інформаційної системи управління персоналом врахуємо дані, які були отримані в пункт 1.2. даної дипломної роботи і проведемо дослідження сучасних інформаційних систем для обрання найбільш ефективної та доцільної для ресторану «The Towers».

Розглянемо такі системи:



1. Lanteria HR [30] є однією з відомих HR-систем, яка надає комплексний підхід до управління людськими ресурсами в організаціях. Вона пропонує різноманітні модулі та функціонал для керування різними аспектами HR-процесів. Основні можливості та модулі, які надає Lanteria HR, включають: управління персоналом: модуль дозволяє зберігати та керувати інформацією про співробітників, включаючи особисті дані, контактну інформацію, історію зайнятості, заробітну плату, навчання та інші деталі. Він також допомагає автоматизувати процеси найму, звільнення, перегляду вакансій та інше; управління талантами: цей модуль дозволяє виявляти талановитих співробітників, проводити оцінку праці, планувати кар'єру, виконувати розробку наступників та інші задачі, пов'язані з управлінням талантами; управління навчанням: Lanteria HR надає функціонал для створення та управління навчальними курсами, тестуванням, відстеженням прогресу навчання, оцінкою компетенцій та плануванням розвитку співробітників; управління відпустками та відсутністю: Цей модуль дозволяє вести облік відпусток, заявок на відпустку, контролювати присутність та відсутність співробітників, створювати графіки роботи та інші функції, пов'язані з управлінням робочим часом; звітність та аналітика персоналу.



2. BerniePortal – це універсальна система управління персоналом, яка надає комплексні інструменти для ефективного керування персоналом в організаціях [31]. Вона розроблена для автоматизації і спрощення багатьох процесів, пов'язаних з управлінням персоналом, включаючи управління електронною документацією, кадрові записи, календарі відпусток, систему підтримки зарплати, відділ кадрів, збору даних про працівників і багато іншого. BerniePortal надає рішення для ряду важливих аспектів управління персоналом, таких як: зарплата та користувачі: система дозволяє обробляти заробітну плату, створювати платіжні відомості та вести записи про працівників; здоров'я та страхування: BerniePortal допомагає в організації медичного страхування для працівників, керуванні страховими полісами та забезпеченні доступу до інформації про страховий план; відпустки та відсутність: система надає можливість стежити за календарем відпусток та відсутності працівників, а також обробляти заявки на відпустки та заміну працівників; комунікація та співпраця: BerniePortal дозволяє спілкуватися з працівниками, обмінюватися повідомленнями, документами та інформацією; аналітика та звітність: система надає можливість створювати звіти, аналізувати дані та отримувати інформацію про різні показники персоналу. BerniePortal призначений для спрощення управління персоналом та полегшення рутинних адміністративних завдань.

3. Zoho People є хмарною системою управління персоналом, розробленою компанією Zoho Corporation [32]. Це програмне забезпечення надає набір інструментів для автоматизації рутинних процесів управління персоналом, включаючи управління присутністю, облік відпусток, керування кадровою документацією, оцінювання роботи, навчання та розвиток персоналу. За допомогою Zoho People компанії можуть створювати електронні форми, збирати та зберігати дані про працівників, генерувати звіти, керувати робочим графіком та спілкуватися зі співробітниками через вбудовану систему повідомлень. Платформа також має мобільну версію, що дозволяє співробітникам отримувати доступ до своїх персональних даних та

виконувати необхідні дії через смартфон або планшет. Zoho People може бути корисним для малих, середніх та великих компаній, які шукають ефективні інструменти для автоматизації управління персоналом, збереження кадрової інформації та поліпшення комунікації зі співробітниками.

4. BambooHR є хмарною платформою для управління людськими ресурсами (HR) і зарплатній облік [33]. Вона надає рішення для автоматизації багатьох аспектів HR-процесів, таких як найм, персоналізація, зберігання даних співробітників, заробітна плата, відпустки, професійний розвиток та багато іншого. BambooHR дозволяє компаніям централізовано зберігати дані про співробітників, включаючи особисту інформацію, контакти, робочі деталі, історію зайнятості та інші важливі дані. Крім того, вона надає інструменти для автоматизації процесів, таких як відпустки та відсутності, управління документами, процедури оцінки праці та інші аспекти HR-адміністрування. Завдяки BambooHR, компанії можуть зручно керувати всіма аспектами співробітництва, зберігаючи інформацію в одній системі, полегшуючи процеси HR та забезпечуючи більшу ефективність і зручність для всіх зацікавлених сторін.

В табл.2.1. представлено дослідження сучасних HR-систем.

Таблиця 2.1.

### Сучасні HR-системи

№ з.п.	Назва системи	Задоволеність потреб ресторану «The Towers»	Вартість на рік, тис.грн.
1	Lanteria HR	80%	189
2	BerniePortal	85%	202
3	Zoho People	98%	190
4	BambooHR	90%	235

Джерело: складено автором

Проаналізувавши сучасні HR-системи та оцінивши їх переваги і задоволення потреб для ресторану «The Towers» обираємо Zoho People, вартість якої на рік становить 190 тис.грн.

Для впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» потрібно розробити певні управлінські рішення, табл.2.2

Таблиця 2.2

**Заходи з прийняття управлінського рішення щодо впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers»**

№	Захід	Назва документу
1.	Аналіз системи управління персоналом	Аналітичний звіт
2.	Аналіз HR-системи в ресторані	Аналітичний звіт
3.	Рішення щодо впровадження HR-системи Zoho People	Рішення
4.	Рішення керівника	Наказ про впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers»
5.	Створення оперативного плану щодо фінансування витрат на впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers»	Кошторис витрат
6.	Складання плану реалізації проекту з впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» 1) навчання персоналу (користування HR-системи Zoho People); 2) впровадження системи; 3) початок роботи.	План реалізації проекту, розробка календарного графіку навчання персоналу та впровадження системи.
7.	Аналіз ефективності HR-системи Zoho People після впровадження та роботи	Аналітичні звіти, фінансові звіти (продуктивність праці, збільшення доходу, зменшення витрат тощо)

*Джерело: складено автором*

Отже, впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» потребує певних управлінських рішень, які дадуть змогу більш ефективно та швидко впровадити для користування нову систему управління персоналом.

## **2.2. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом**

Впровадження нової інформаційної системи для підвищення ефективності управління персоналом, а саме впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» буде мати позитивний вплив на продуктивність праці підприємства.

Наведемо способи, якими впровадження HR-системи Zoho People може позитивно вплинути на продуктивність праці:

1. Рекрутинг та підбір: HR-системи можуть автоматизувати та оптимізувати процес рекрутингу, що допомагає залучати та відбирати висококваліфікованих кандидатів. Це дозволяє зменшити час, необхідний для заповнення вакансій, та забезпечує отримання кращих талантів для організації.

2. Онбординг та навчання: HR-системи можуть сприяти ефективному процесу введення нових співробітників у компанію (онбордингу). Вони допомагають організувати процес навчання та інтеграції новачків, що дозволяє швидше досягти оптимального рівня продуктивності.

3. Управління відповідальністю та розподіл завдань: HR-системи можуть сприяти чіткому визначенню ролей та обов'язків, а також автоматизованому розподілу завдань між співробітниками. Це допомагає уникнути дублювання роботи, підвищує ефективність та забезпечує раціональне використання ресурсів.

4. Управління відпрацьованим часом та відпустками: HR-системи можуть автоматизувати облік відпрацьованого часу, відпусток та відгулів співробітників. Це дозволяє зменшити помилки та спростити процес обліку відпрацьованого часу, що позитивно впливає на точність розрахунків заробітної плати та допомагає уникнути перевантаження або недостатньої завантаженості працівників.

5. Оцінка працівників та управління ефективністю: HR-системи надають інструменти для оцінки працівників, встановлення цілей, відстеження прогресу та надання зворотного зв'язку. Це сприяє об'єктивній оцінці продуктивності та забезпечує підставу для розробки індивідуальних планів розвитку.

6. Збереження та розвиток талантів: HR-системи допомагають виявляти та утримувати талановитих співробітників. Вони дозволяють впроваджувати програми розвитку, планувати навчання та тренінги, а також

пропонувати можливості кар'єрного росту. Це сприяє задоволенню співробітників та збереженню ключових талантів у компанії.

7. Збільшення комунікації та співпраці: HR-системи можуть включати інструменти для полегшення комунікації та співпраці між співробітниками та відділами. Це сприяє обміну ідеями, покращує координацію проектів та сприяє ефективнішому розв'язанню проблем.

Проведемо опитування адміністративно-управлінського персоналу, щодо їх думки на скільки збільшиться продуктивність праці після впровадження сучасної системи управління персоналом. Дані представимо в табл.2.3.

Таблиця 2.3

### Результати опитування адміністративно-управлінського персоналу ресторану «The Towers»

Адміністративно-управлінський персонал – експерти	1	2	3	4	5
Приріст продуктивності праці персоналу ресторану «The Towers», тис. грн.	11,4	12,6	13,2	14,1	10,9

Джерело: складено автором на основі даних Адміністративно-управлінського персоналу ресторану

Даний прогноз потребує перевірки його на надійність та типовість, то перевірку того, наскільки результати прогнозу відповідають очікуваним та загальноприйнятим величинам (або трендам).

Таблиця 2.4

### Дані для визначення середньоквадратичного відхилення за прогнозними (експертними) показниками

Експерти	1	2	3	4	5
Приріст продуктивності праці $O_i$ , тис. грн.	11,4	12,6	13,2	14,1	10,9
Сумарні значення оцінок експертів	62,2				
$O_{сер}$	12,4				
Відхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{сер})$	-1,0	0,2	0,8	1,7	-1,5
$\Delta Q^2$	1,08	0,03	0,58	2,76	2,37
$\sum (Q_i - Q_{сер})^2$	6,8				

Середнє арифметичне прогнозних значень було розраховано шляхом додавання всіх прогнозних значень та поділу суми на їх кількість.

$$O_{\text{сер}} = (11,4 + 12,6 + 13,2 + 14,1 + 10,9) / 5 = 12,4$$

Середнє квадратичне відхилення (Standard Deviation) використовується для вимірювання розсіювання або варіації значень відносно середнього значення в певному наборі даних [11, с.135].

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{6,8}{5}} = 0,99$$

Коефіцієнт варіації (Coefficient of Variation) використовується для вимірювання ступеня варіації або розсіювання значень у відносних одиницях, що дозволяє порівняти розподіл даних з різних масштабів. Він характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_c} \times 100\% = 0,99 / 12,4 * 100 = 7,98\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації менше 33%, це вказує на те, що сукупність думок експертів має низький рівень варіації або розсіювання. Це означає, що думки експертів в сукупності досить однорідні та зближені до середнього значення. В такому випадку, можна зробити висновок, що експерти мають подібні думки та узгодженість у своїх прогнозах. Це може свідчити про високий рівень згоди серед експертів.

Використовуючи метод медіан проведемо розрахунок оптимального приросту продуктивності праці працівників ресторану «The Towers»:

$$OP = (n + n_1) / 2 \quad (2.1)$$

де  $n$  – значення медіани;

$n_1$  – наступне значення після медіани [11, с.138].

Впорядкуємо дані експертів з табл.2.3.:

10,9; 11,4; 12,6; 13,2; 14,1;

$$OP = (12,6 + 13,2) / 2 = 12,9 \text{ тис.грн./осіб}$$

Отже, оптимальний приріст продуктивності праці в ресторані «The Towers» після впровадження HR-системи Zoho People складе 12,9 тис.грн./осіб

В 2022 році продуктивність праці працівників ресторану «The Towers» складала:

$$3764,2/58=64,9 \text{ тис.грн/осіб}$$

де, 3764,2 тис.грн. – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ресторану «The Towers» за 2022 рік (дані табл.1.3.), 58 осіб – середньоспискова кількість працівників ресторану «The Towers» за 2022 рік (дані табл.1.2.).

$$\text{Приріст продуктивності праці складе: } 12,9/64,9*100=19,9\%$$

Відповідно до збільшення продуктивності праці збільшиться чистий дохід від реалізації продукції, отже, в плановому році він збільшиться на:

$$3764,2*19,9\%=749,8 \text{ тис.грн.}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції склали у 2022 році: 3002,9 тис.грн.

Повні витрати складаються з постійних та змінних витрат. зазвичай змінні витрати у ресторанній галузі складають близько 60-65% від загальних витрат. Тому розрахуємо суму постійних та змінних витрат:

$$3002,9*60\%=2102,03 \text{ тис.грн. Сума постійних витрат у 2022 році складала: } 3002,9-2102,03=900,87 \text{ тис.грн.}$$

Приріст змінних витрат залежить від приросту чистого доходу у контексті залежності витрат від доходу, відомої як пропорційний аналіз, тому приріст змінних витрат складе:

$$2102,03*19,9\%=418,30 \text{ тис.грн.}$$

Приріст постійних витрат складе: 190 тис.грн. (HR-системи Zoho People на рік).

Маючи дані щодо приросту чистого доходу від реалізації та витрат, можемо порахувати приріст прибутку від реалізації продукції:

$$749,8-418,3-190=141,5 \text{ тис.грн.}$$

В табл.2.5. представимо очікувані результати від впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers».

Таблиця 2.5

**Очікувані результати від впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers»**

№ з.п.	Показники	Сума тис.грн.
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції	749,8
2.	Приріст витрат на реалізацію продукції	608,3
3.	Приріст прибутку від реалізації продукції	141,5
4.	Приріст чистого прибутку	116,03

*Джерело: складено та розраховано автором*

Отже, очікувані результати від впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» будуть наступними: приріст чистого доходу від реалізації продукції ресторану «The Towers» збільшиться на 749,8 тис.грн., приріст витрат на реалізацію продукції підприємства складе 608,3 тис.грн., приріст прибутку від реалізації продукції «The Towers» складе 141,5 тис.грн., приріст чистого прибутку 116,03 тис.грн.

В табл.2.6. представимо вплив впровадження HR-системи Zoho People на основні показники діяльності ресторану «The Towers». 2024 рік беремо за проєктний.

Таблиця 2.6

**Вплив впровадження HR-системи Zoho People на основні показники діяльності ресторану «The Towers»**

Стаття	Роки				Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
	2020	2021	2022	2024	2024/ 2020	2024/ 2022	2024/ 2020	2024/ 2022
<i>I</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>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3837,4	5099,8	3764,2	4514	676,6	749,8	17,63	19,92



Продовження табл.2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Витрати від реалізації продукції	2506,3	4059,8	3002,9	3611,2	1104,9	608,3	44,08	20,26
Прибуток від реалізації продукції	1331,1	1040	761,3	902,8	-428,3	141,5	-32,18	18,59
Чистий прибуток	307,8	359,2	208,7	324,7	16,9	116,0	5,50	55,60
Середньоспикова чисельність персоналу	65	66	58	58	-7	0	-10,77	0,00
Продуктивність праці, тис.грн./осіб	59,04	77,27	64,90	77,83	18,79	12,93	31,83	19,92
Рентабельність діяльності,%	23,12	34,54	27,41	35,97	12,85	8,56	-	-

Джерело: складено та розраховано автором

Для репрезентативності отриманих результатів зобразимо на рис. 2.1. динаміку зміни чистого прибутку ресторану «The Towers» з врахуванням проєктного 2024 року.

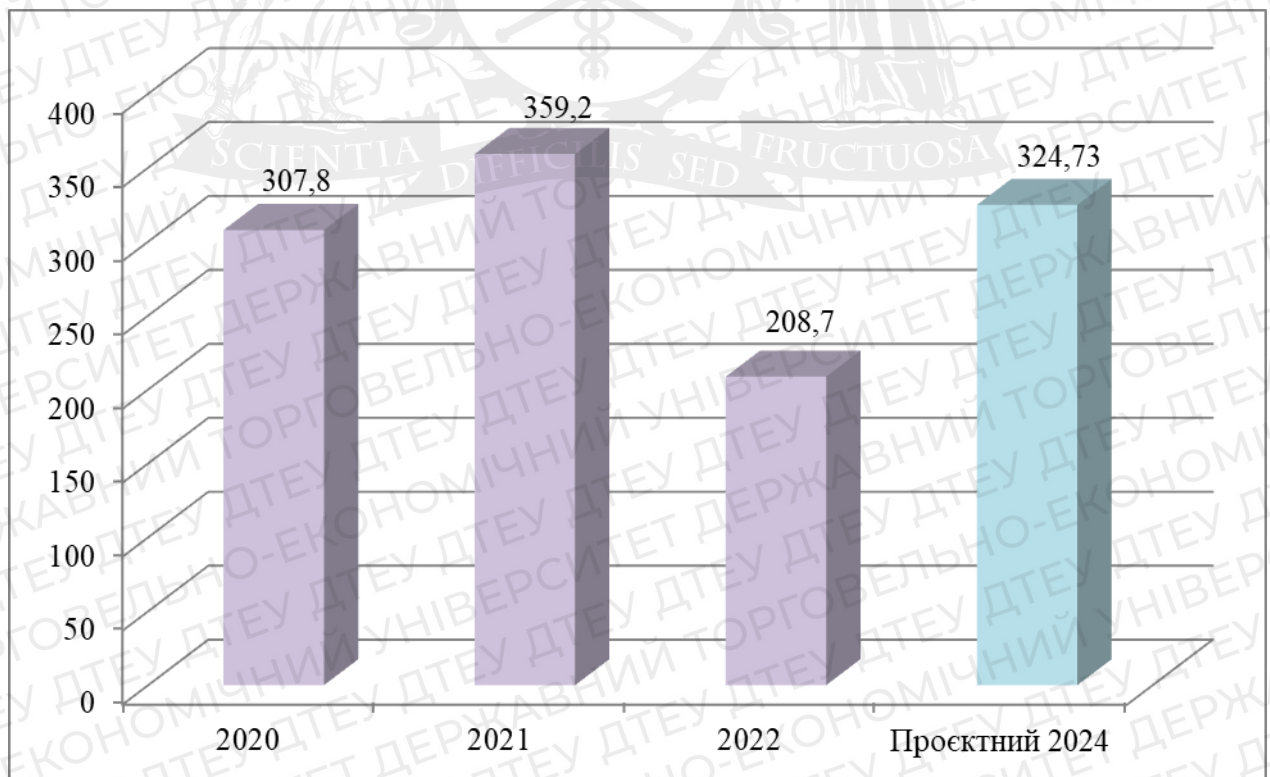
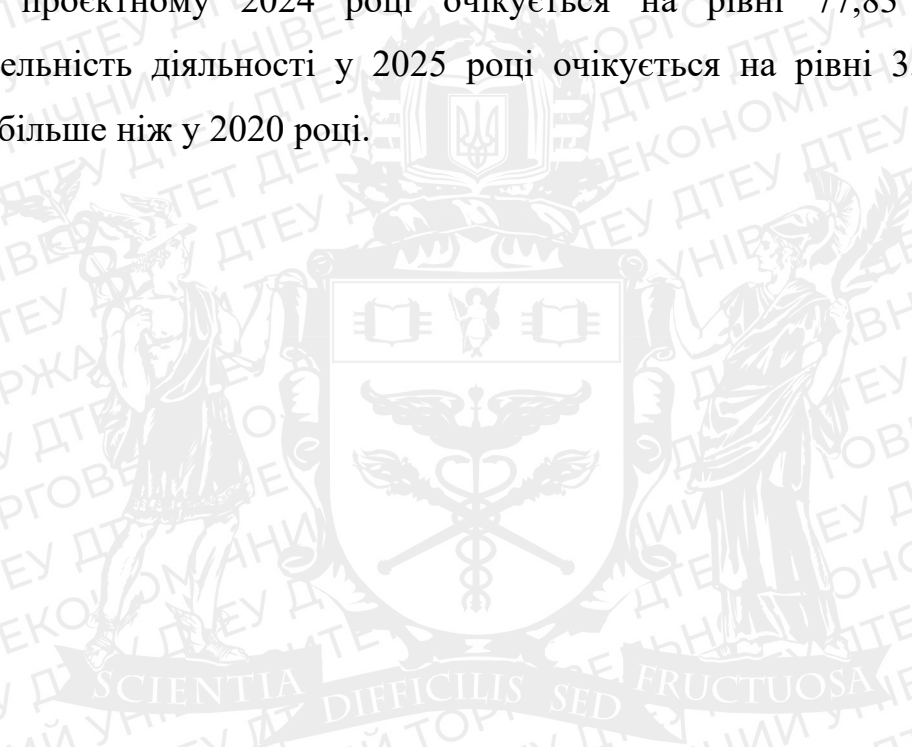


Рис.2.1. Динаміка зміни чистого прибутку ресторану «The Towers» при впровадженні HR-системи Zoho People, тис.грн.

Отже, впровадження HR-системи ZoHo People, вартість якої складає 190 тис.грн в рік, в ресторані «The Towers» покращить систему управління персоналом та позитивно вплине на фінансові показники діяльності підприємства. Зокрема збільшиться чистий дохід від реалізації продукції у проєктному 2024 році і складе 4514 тис.грн, збільшення чистого доходу від реалізації очкується у взаємозв'язку із збільшенням продуктивності праці, яка у проєктному 2024 році очікується на рівні 77,83 тис.грн./осіб. Рентабельність діяльності у 2025 році очікується на рівні 35,97%, що на 8,56% більше ніж у 2020 році.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження інформаційних технологій управління персоналом суб'єкта ресторанного бізнесу на прикладі ресторану «The Towers» дали змогу зробити такі висновки:

1. Ресторан «The Towers» працює як товариство з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса підприємства: вул. Велика Васильківська, 100, м.Київ. Ресторан «The Towers» спеціалізується на українській кухні. Місткість ресторану 160 місць. Середньоспискова численність персоналу ресторану складала 58 осіб у 2022 році, серед них: адміністративно-управлінський персонал 5 осіб, виробничий персонал – 36 осіб, допоміжний персонал – 17 осіб. Аналізуючи фінансові показники ресторану «The Towers» прийшли до висновку, що: у 2022 році чистий прибуток ресторану «The Towers» зменшився на 150,5 тис.грн, або на 41,9%. Собівартість реалізованої продукції у 2022 році зменшилась на 1056,9 тис.грн, за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації, тобто відбулось зменшення виготовленої та реалізованої продукції у 2022 році. Відповідно зменшився валовий прибуток на 26,8% або на 278,7 тис.грн., у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшились інші фінансові доходи на 127,5 тис.грн і склали 54,3 тис.грн., інші витрати зменшились на 222,6 тис.грн.

2. В ресторані «The Towers» використовуються інформаційні технології для управління персоналом, зокрема впроваджено Oracle HRMS, але дане програмне є досить застарілим. Слід відзначити, що Oracle HRMS був популярним рішенням для управління персоналом декілька років тому. Однак, з часом ринок програмного забезпечення для управління персоналом зазнав змін, і нові рішення з'явилися на заміну старим системам. оцінку ефективності програмного забезпечення в ресторані «The Towers». Було опитано адміністративно-управлінський персонал, пропонувалось на впроти кожного визначено критерію виставити бали від 0 до 5, де 0 – «дуже погано», а 5- «дуже добре». Відповідно до отриманих даних прийшли до висновку, що

в ресторані «The Towers» не достатньо ефективного інформаційного забезпечення управління персоналом. При вирішенні впровадження нового програмного забезпечення слід звертати увагу на всі ті показники, які є важливим та отримали низький бал при оцінці адміністративно-управлінським персоналом ресторану.

3. Для формування ефективної інформаційної системи управління персоналом було досліджено сучасні інформаційні системи для обрання найбільш ефективної та доцільної для ресторану «The Towers». Зокремо проведено дослідження таких HR-систем: Lanteria HR, BerniePortal, Zoho People, BambooHR. Проаналізувавши сучасні HR-системи та оцінивши їх переваги і задоволення потреб для ресторану «The Towers» обираємо Zoho People, вартість якої на рік становить 190 тис.грн.

4. В дипломній роботі досліджено вплив впровадження впровадження нової інформаційної системи для підвищення ефективності управління персоналом, а саме впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers». Визначено, що впровадження даної інформаційної системи позитивно вплине на продуктивність праці персоналу. Очікувані результати від впровадження HR-системи Zoho People в ресторані «The Towers» будуть наступними: приріст чистого доходу від реалізації продукції ресторану «The Towers» збільшиться на 749,8 тис.грн., приріст витрат на реалізацію продукції підприємства складе 608,3 тис.грн, приріст прибутку від реалізації продукції «The Towers» складе 141,5 тис.грн., приріст чистого прибутку 116,03 тис.грн. Отже, впровадження HR-системи Zoho People, вартість якої складає 190 тис.грн в рік, в ресторані «The Towers» покращить систему управління персоналом та позитивно вплине на фінансові показники діяльності підприємства.

**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. Бушуєв С.Д., Бушуєв Д.А., Бушуєва Н.С., Козир Б.Ю. Інформаційні технології розвитку компетенцій менеджерів з управління проєктами на основі глобальних трендів. Інформаційні технології і засоби навчання. 2018. Т. 68. № 6. С. 218–234.
3. Василів В.В. Інформаційні системи менеджменту персоналу: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 148 с.
4. Виклики та тренди в HR 2022: огляд кейсів номінантів. Премії HR-бренд. ЕВА: веб-сайт. URL: <https://eba.com.ua/vyklyky-ta-trendy-v-hr-2022-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/> (дата звернення 20.04.2023)
5. Гриценко Н. В. Роль управління персоналом у бізнесі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 210–211.
6. Грушева А.А., Вітренко Л.О. Менеджмент: навч. посіб. Ірпінь: УДФСУ, 2020. 310 с.
7. Гуменюк В.Я Менеджмент продуктивності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., які навчаються за освітньо-проф. прогр. спеціаліста, магістра зі спец. «Управління персоналом і економіка праці» Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП, 2016. 203 с.
8. Кібік О. М. Управління ресурсами. Кадровий менеджмент : навч.-метод. посіб. Одеса: Фенікс, 2018. 125 с.
9. 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: 25.03.2023)
10. Комарницький І. М., Кромарницька Г. О. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Хмельниц. кооперат. торг.-екон. ін-т. Хмельницький: Цюпак, 2016. 423 с.

11. Куцик В.І., Кліпкова О.І. Економіка і управління підприємствами у схемах і таблицях: навч. посіб. Львів: Львів. торг.-екон. ун-т, 2020. 316 с.
12. Лепейко Т. І., Перерва І. М. Сучасна концепції менеджменту. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=6983>
13. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ : SBA-Print,2019 190 с.
14. Малицький А. А. Оцінка ефективності управління підприємством. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган Барановського*. URL: <http://www.stattionline.org.ua/ekonom/60/7940-ocinka-efektivnostiupravlinnya-pidpriyemstvom.html> (дата звернення: 25.03.2023)
15. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: навч. посібн. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 560 с.
16. Ольмезова І. К., Дергачова В. В. Управління персоналом як складова стратегії підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 17 (2). С. 35–37.
17. Охріменко А. Г. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ. Центр навчальної літератури, 2016. 130 с.
18. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ. «Кондор», 2016. 664 с.
19. Потьомкіна О. В., Гордійчук А. І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економічні науки*. Серія : Регіональна економіка. 2022. Вип. 19. С. 217–224.
20. Про інформацію: Закон України за станом на 01 січня 2022 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>. (дата звернення 10.04.2023)
21. Петренко В.О. Сучасні аспекти менеджменту організацій: штучний інтелект у створенні креативної інформації для менеджерів: монографія Дніпро: ТОВ «ЮК ЮРСЕРВІС», 2020. 68 с.

22. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навчальний посібник. Київ. Центр учбової літератури, 2015. 312 с.
23. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія : Економічна. 2021. Вип. 101. С. 94–100.
24. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник Київ. Академвидав, 2015. 608 с.
25. Certo C. S. *Modern Management: Concepts and Skills, Global Edition (ABE)* Pearson education, 2018. 576 p
26. Management of Organizations. Sullabus for Master's (second) degree students of speciality 073 «Management» 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.
27. Mark L. Lengnick-Hall The Impact of e-HR on the Human Resource Management Function. *Journal of Labor Research*. URL: [https://www.academia.edu/912215/The\\_impact\\_of\\_e\\_HR\\_on\\_the\\_human\\_resource\\_management\\_function](https://www.academia.edu/912215/The_impact_of_e_HR_on_the_human_resource_management_function)
28. The Difference Between HRIS, HRMS and HCM URL: <https://www.hrpayrollsystems.net/understanding-hrishrms-hcm/>.
29. Oracle HRMS URL: <https://www.oracle.com/human-capital-management/hrms/>
30. Lanteria HR URL: <https://www.lanteria.com/> (дата звернення: 20.04.2023)
31. BerniePortal URL: <https://www.bernieportal.com/> (дата звернення: 20.04.2023)
32. Zoho People URL: <https://www.zoho.com/people/> (дата звернення: 20.04.2023)
33. BambooHR URL: <https://www.bamboohr.com/p/> (дата звернення: 20.04.2023)



# ДОДАТКИ





Ім'я користувача:  
приховано налаштуваннями конфіденційності

ID перевірки:  
1015132919

Дата перевірки:  
17.05.2023 15:48:20 CEST

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:  
17.05.2023 15:48:37 CEST

ID користувача:  
100008071

Назва документа: ВКР Теклюк

Кількість сторінок: 45 Кількість слів: 7992 Кількість символів: 60615 Розмір файлу: 266,45 KB ID файлу: 10148142

## 16.1% Схожість

Найбільша схожість: 3.1% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1011437268)

13.1% Джерела з Інтернету 661

Сторінка 47

9.26% Джерела з Бібліотеки 196

Сторінка 53

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

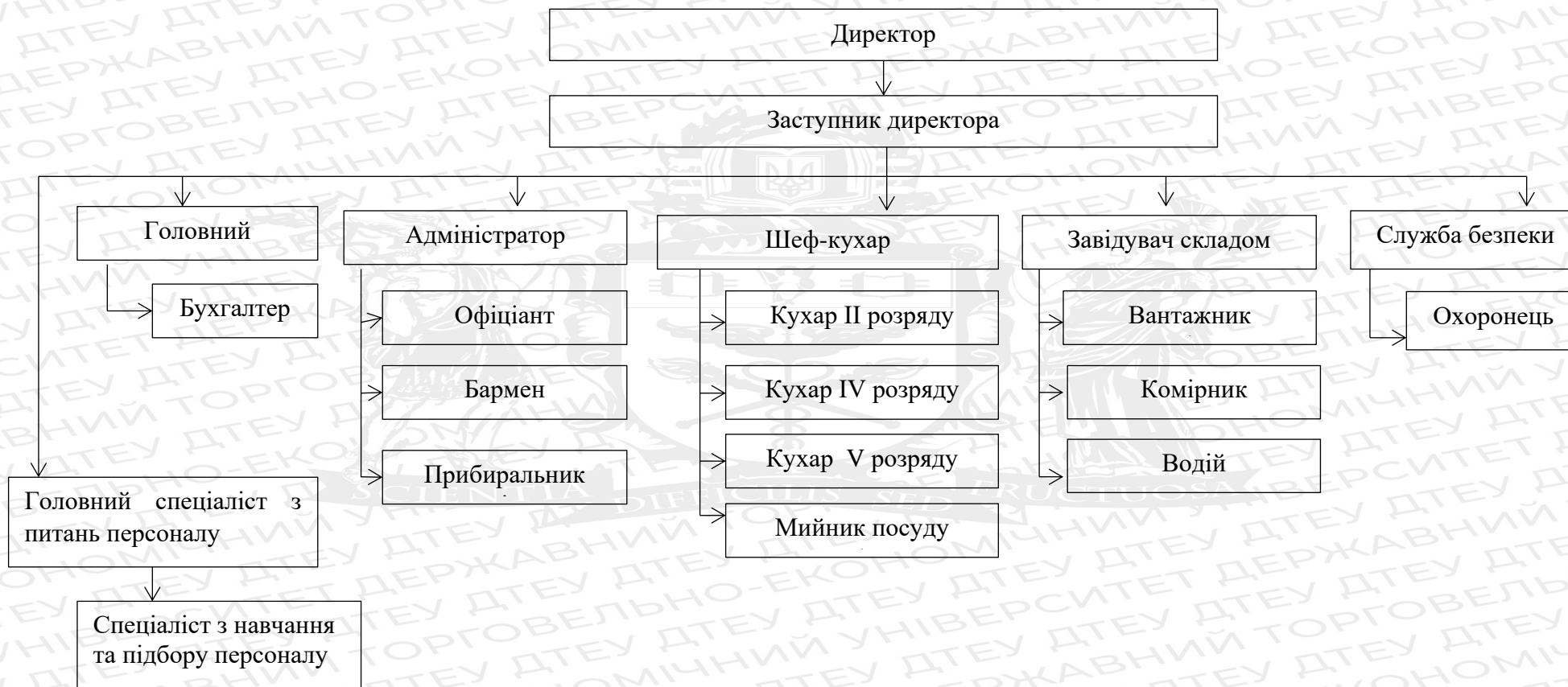
## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 11

Акти  
Чтоб  
пере

Додаток Б



Організаційна структура ресторану «The Towers»

## Додаток В

## Фінансова звітність за 2022 рік

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	1 769.60	1 677.10
первісна вартість	1011	5 993.40	6 244.90
знос	1012	4 223.80	4 567.80
Усього за розділом I	1095	1 769.60	1 677.10
II. Оборотні активи Запаси	1100	443.30	487.30
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 645.30	1 240.30
Гроші та їх еквіваленти	1165	39.30	5.6
Інші оборотні активи	1190	245.30	861.70
Усього за розділом II	1195	2 333.90	2 628.60
Баланс	1300	4 103.50	4 305.70

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	47.90	47.90
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 454.10	3 662.80
Усього за розділом I	1495	3 502.00	3 710.70
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	2.90	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	428.90	436.30
розрахунками з бюджетом	1620	151.90	113.90
розрахунками зі страхування	1625	1.00	1.20
розрахунками з оплати праці	1630	4.50	6.50
Інші поточні зобов'язання	1690	12.30	37.10
Усього за розділом III	1695	601.50	595.00
Баланс	1900	4 103.50	4 305.70

## Продовження додатку В

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 764.20	5 099.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 002.90	4 059.80
Інші доходи	2160	54.30	181.80
Інші витрати	2165	561.10	783.70
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	3 818.50	5 281.60
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	3 564.00	4 843.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	254.50	438.10
Податок на прибуток	2300	45.80	78.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	208.70	359.20



## Додаток Г

## Фінансова звітність за 2020 рік

## АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	2 171.20	2 138.80
первісна вартість	1011	5 010.80	5 640.40
знос	1012	2 839.60	3 501.60
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	2 171.20	2 138.80
II. Оборотні активи Запаси	1100	382.80	560.80
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 847.20	1 641.80
Г роші та їх еквіваленти	1165	51.00	4.20
Інші оборотні активи	1190	134.00	134.00
Усього за розділом II	1195	2 415.00	2 348.30
Баланс	1300	4 586.20	4 487.10

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	47.90	47.90
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 801.60	3 094.90
Усього за розділом I	1495	2 849.50	3 142.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	665.30	430.50
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	250.00
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	703.40	420.60
розрахунками з бюджетом	1620	90.70	119.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.00
розрахунками з оплати праці	1630	1.40	3.10
Інші поточні зобов'язання	1690	275.90	121.10
Усього за розділом III	1695	1 071.40	913.80
Баланс	1900	4 586.20	4 487.10

## Продовження додатку Г

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 837.40	3 886.10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 506.30	3 368.60
Інші доходи	2160	32.20	62.30
Інші витрати	2165	987.90	127.60
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	3 869.60	3 948.40
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	3 494.20	3 496.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	375.40	452.20
Податок на прибуток	2300	67.60	81.40
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	307.80	370.80

