

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра Інженерія вагонів та якість продукції

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПОКАЗНИКИ
ЯКОСТІ НАДАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи магістра

МКРМЕ.175.26.05.00. ПЗ

Розробив:
здобувач групи 217-ЯСС-Д24
спеціальності 175 «Інформаційно-
вимірювальні технології»

Євгеній ПАДУН

Керівник:
кандидат технічних наук, доцент

Ганна КОМАРОВА

Рецензент:
кандидат технічних наук, с. н. с.,
доцент кафедри СКС

Володимир БУТЕНКО

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет «Механіко-енергетичний»

Кафедра «Інженерія вагонів та якість продукції»

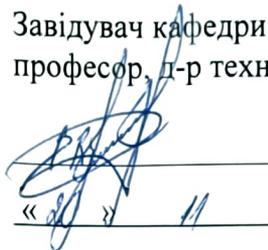
Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр

Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Освітня програма: Якість, стандартизація та сертифікація

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ІВ та ЯП,
професор, д-р техн. наук



Василь РАВЛЮК

2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра

Падуну Євгенію Миколайовичу

1. Тема: «Оцінювання впливу кваліфікації персоналу на показники якості надання торговельних послуг» керівник: Комарова Ганна Леонідівна затверджена розпорядженням по механіко-енергетичному факультету від «24» лютого 2025 року № 16.

2. Строк подання студентом роботи «30» грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти України та міжнародні стандарти у сфері управління якістю й компетентністю персоналу (ДСТУ ISO 9001, ДСТУ ISO 10015, ДСТУ ISO 9004); науково-методична література з питань оцінювання кваліфікації та якості обслуговування; нормативні документи Міністерства економіки України та профільних організацій у сфері торговельних послуг; виробничі дані, статистичні звіти та внутрішні стандарти обслуговування підприємства; результати спостережень, опитувань та досліджень, проведених під час переддипломної практики, що використовуються для оцінювання впливу кваліфікації персоналу на якість торговельних послуг.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: Вступ; 1. Теоретичні основи акредитації випробувальних лабораторій; 2. Аналіз нормативно-правової бази для акредитації лабораторій; 3. Розробка нормативно-методичної документації для акредитації випробувальної лабораторії нафтопродуктів

"ХІМКОНТРОЛЬ"; 4 Оптимізація процесу акредитації та управління ризиками; Загальні висновки до МКР; Список використаних джерел; Додатки 5. Перелік ілюстраційного матеріалу: 1 Актуальність і цілі дослідження; 2 Структура людського капіталу та його вплив на підприємство; 3 Підходи та методи оцінки кваліфікації та якості обслуговування; 4 Організаційна структура та динаміка економічних показників Інтернет-магазину Cyclone.ua; 6 Основні чинники впливу кваліфікації на якість сервісу; 7 Проблеми кадрового потенціалу; 8 Стратегія вдосконалення; 9 Взаємозв'язок між кваліфікацією персоналу, якістю сервісу та задоволеністю клієнтів; 10 Основні завдання системи підвищення кваліфікації»; 11 Принципи побудови системи навчання; 12 Впровадження сертифікації персоналу; 13 Архітектура системи КРІ; 14 Практичні результати від впровадження КРІ; 145 Система сертифікації та метрологічного забезпечення; 16 Заключення та рекомендації; Загальні висновки до МКР.

6. Дата видачі завдання 06.10.2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та аналіз підходів до оцінювання кваліфікації персоналу, вивчення наукових джерел і нормативних документів щодо управління персоналом та якості торговельних послуг.	06.10 - 15.10	виконано
2	Дослідження діяльності підприємства <i>Cyclone.ua</i> , аналіз кадрової політики, визначення проблем у навчанні, мотивації та адаптації персоналу, а також їх впливу на якість обслуговування.	16.10– 25.10	виконано
3	Формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи навчання, мотивації та адаптації працівників, розроблення пропозицій з підвищення якості торговельних послуг	26.10 – 05.11	виконано
4	Узагальнення результатів дослідження, оцінка обґрунтованості запропонованих рішень	06.11 – 25.11	виконано
5	Формулювання висновків магістерської роботи	26.11– 30.11	виконано
6	Перевірка МКР на плагіат	01.12-10.12	виконано
7	Оформлення пояснювальної записки та ілюстративного матеріалу	11.12– 20.12	виконано
8	Нормоконтроль та отримання рецензії на магістерську роботу	21.12 -30.12	виконано
9	Підготовка до захисту роботи	31.12 – 11.01.26	виконано

Магістрант

Євгеній ПАДУН

Керівник роботи

Ганна КОМАРОВА

АНОТАЦІЯ

Є. М. Падун. Кваліфікаційна магістерська робота другого (магістерського) рівня вищої освіти на тему: «**Оцінювання впливу кваліфікації персоналу на показники якості надання торговельних послуг**» включає в себе 22 слайди презентації, 109 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 16 рисунків, 3 таблиці, 35 літературних джерел.

Ключові слова: КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЯКІСТЬ НАДАННЯ ПОСЛУГ, КВАЛІФІКАЦІЯ ТА РІВЕНЬ СЕРВІСУ, СЕРТИФІКАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ.

Метою роботи є дослідження впливу кваліфікації персоналу на якість надання послуг у сфері торгівлі в умовах воєнного стану та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління персоналом для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження є процес управління персоналом у системі забезпечення якості торговельних послуг підприємства.

Магістерська робота спрямована на вдосконалення системи управління якістю Cyclone.ua через оцінювання компетенцій персоналу. Проаналізовано кадровий потенціал та ідентифіковано метрологічні розриви у цифровій підготовці фахівців. Встановлено статистичну залежність між рівнем кваліфікації та точністю виконання замовлень. Запропоновано заходи зі стандартизації навчання та розроблено систему об'єктивних показників результативності. Практична цінність полягає у стабілізації параметрів якості обслуговування на основі валідованих даних про підготовку персоналу

ANNOTATION

E. M. Padun. Qualification master's thesis of the second (master's) level of higher education on the topic: "**Assessment of the impact of personnel qualifications on the quality indicators of trade services**" includes 22 presentation slides, 108 sheets of explanatory notes in A4 format, including 16 figures, 3 tables, 35 literary sources.

Keywords: HUMAN RESOURCES, QUALITY OF SERVICES, QUALIFICATION AND LEVEL OF SERVICE, PERSONNEL CERTIFICATION.

The purpose of the work is to study the impact of personnel qualifications on the quality of services in the trade sector under martial law and to develop practical recommendations for improving the personnel management system to increase the efficiency of the enterprise.

The object of the study is the process of personnel management in the system of ensuring the quality of trade services of the enterprise.

The thesis improves the quality management system of Cyclone.ua through staff competency assessment. The research analyzed human resources and identified metrological gaps in digital training. A statistical correlation between qualification levels and order execution accuracy was established. Measures for standardizing training were proposed, alongside a system of objective performance indicators. The practical value lies in ensuring stable service quality parameters based on validated data regarding staff training

Зміст

Вступ	5
1 Теоретико-методичні основи впливу кваліфікації персоналу на якість надання послуг	9
1.1 Поняття та сутність кваліфікації персоналу	9
1.2 Значення кваліфікації для підприємства	21
1.3 Зростання продуктивності та здатність кваліфікованих працівників виконувати завдання швидше та з меншими витратами	23
1.4 Вплив рівню кваліфікації персоналу на конкурентні переваги організації	26
1.5 Роль персоналу у формуванні якості обслуговування та продажу товарів	29
2 Аналіз сучасного стану кадрового забезпечення та якості надання послуг	36
2.1 Загальна характеристика ТМ Cyclone	36
2.2 Аналіз кадрового потенціалу	38
2.3 Дослідження якості обслуговування та задоволеності клієнтів	42
2.4 Виявлення взаємозв'язку між кваліфікацією персоналу та рівнем сервісу	45
3 Розробка шляхів вдосконалення управління персоналом для підвищення показників якості надання торговельних послуг	50
3.1 Удосконалення системи підбору та адаптації персоналу Cyclone.ua	51
3.2 Система підвищення кваліфікації та навчання персоналу	56
3.3 Мотиваційні інструменти підвищення якості роботи персоналу	73
3.4 Практичні рекомендації щодо впровадження системи сертифікації персоналу та підвищення рівня метрологічного забезпечення	76
4. Оцінка очікуваного ефекту від запропонованих заходів	89
4.1 Деталізація очікуваного ефекту за напрямками	95
Загальні висновки	97
Список використаних джерел	97
Додатки	100

МКРМЕ.175.26.05.00. ПЗ								
Зм.	Арк	№ докум.	Підп.	Дата	<i>Оцінювання впливу кваліфікації персоналу на показники якості надання торговельних послуг</i>	Літера	Аркуш	Аркушів
Розробив		Падун Є.М.						5
Перев.		Комарова Г.Л.						
Н. контр.		Шовкун В.О.		09.09.16				
Затв.		Равлюк В.Г.		10.09.16				
						УкрДУЗТ		

Вступ

У сучасних умовах ринкової економіки якість надання послуг виступає ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів, формування позитивного іміджу та забезпечення стабільного економічного розвитку. Особливо це стосується торговельних підприємств, де якість обслуговування клієнтів визначає успішність діяльності не менше, ніж якість самого товару. В умовах насиченого ринку, високої конкуренції та динамічних змін у поведінці споживачів підприємства змушені приділяти дедалі більше уваги людському фактору - рівню кваліфікації, професійної підготовки та компетентності персоналу.

Кваліфікація працівників є одним із головних чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства, особливо у сфері продажів та обслуговування клієнтів. Саме персонал формує перше враження про компанію, створює довіру та лояльність споживачів, визначає якість комунікацій та загальний рівень сервісу. Разом із тим, сьогодні діяльність торговельних підприємств в Україні відбувається у надзвичайно складних умовах воєнного стану. Повномасштабна агресія росії проти України спричинила глибокі трансформації в економіці, логістиці, споживчій поведінці та трудових відносинах. Бізнес вимушений працювати в умовах невизначеності, нестабільного попиту, порушених ланцюгів постачання та кадрових втрат, спричинених міграцією населення та мобілізацією. У таких обставинах людський капітал набуває ще більшого значення — саме кваліфіковані, гнучкі та психологічно стійкі працівники дозволяють підприємствам не лише зберегти стабільність, а й адаптуватися до нових реалій.

Проблематика підвищення кваліфікації персоналу у воєнний час охоплює не лише професійні навички, а й розвиток компетенцій у сфері

цифрової грамотності, кризового менеджменту, стресостійкості та комунікаційної культури. Зростає потреба у формуванні багатофункціональних фахівців, здатних поєднувати функції продажу, логістики, обслуговування клієнтів та онлайн-комунікацій. Крім того, воєнні реалії спонукають підприємства до переосмислення підходів до навчання та управління персоналом - замість традиційних форм дедалі більшого значення набувають дистанційні курси, менторські програми, гейміфікація навчального процесу та внутрішні корпоративні платформи розвитку.

Актуальність роботи зумовлена тим, що у період воєнного стану якість надання послуг стає показником не лише конкурентоспроможності, а й стійкості підприємства. Професійно підготовлений персонал здатен забезпечити безперебійність обслуговування, оперативне вирішення проблемних ситуацій, підтримку клієнтів у кризових умовах і тим самим зміцнити довіру до бренду. У таких реаліях підвищення кваліфікації працівників є не просто елементом кадрової політики, а важливою умовою виживання бізнесу, його адаптації та розвитку в умовах обмежених ресурсів.

Метою магістерської роботи є дослідження впливу кваліфікації персоналу на якість надання послуг у сфері торгівлі в умовах воєнного стану та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління персоналом для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у системі забезпечення якості торговельних послуг підприємства.

Предметом дослідження є вплив рівня кваліфікації працівників на якість надання послуг з продажу товарів в умовах воєнного стану.

У роботі буде проаналізовано сучасні підходи до оцінювання кваліфікації персоналу, розглянуто особливості кадрового забезпечення підприємств у кризових умовах, визначено взаємозв'язок між рівнем підготовки працівників та якістю обслуговування клієнтів. На основі аналізу діяльності підприємства Суслоне.ua буде розроблено практичні рекомендації

щодо вдосконалення системи навчання, мотивації та адаптації персоналу з метою підвищення якості торговельних послуг навіть у складних умовах воєнного стану.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні специфіки впливу кваліфікації працівників на показники якості послуг у період кризових та надзвичайних ситуацій, а також у запропонуванні адаптивної моделі розвитку персоналу для торговельних підприємств, що функціонують в умовах воєнного стану.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для вдосконалення системи управління персоналом підприємств роздрібної та оптової торгівлі, зокрема через запровадження програм підвищення кваліфікації, психологічної підтримки та розвитку цифрових компетенцій. Це сприятиме підвищенню стійкості бізнесу, якості обслуговування клієнтів та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому ринку навіть у надзвичайних умовах.

Таким чином, дослідження теми “Вплив кваліфікації персоналу на якість надання послуг з продажу товарів” має важливе наукове, практичне та соціально-економічне значення. Воно спрямоване на підвищення ролі людського капіталу як стратегічного ресурсу, здатного забезпечити ефективність, адаптивність та стабільність функціонування торговельних підприємств України у складний період.

Апробація результатів роботи. Основні положення магістерської роботи були висвітлені у доповіді «Вплив компетентності персоналу на відповідність системі управління якістю». Тези доповідей 85 студентської науково-технічної конференції УкрДУЗТ (м. Харків, 2025) [32].

Список використаних джерел

1. ДСТУ EN ISO 9001:2018. Системи управління якістю. Вимоги (EN ISO 9001:2015, IDT; ISO 9001:2015, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=79941
2. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). Харків : ДП «НДІ “Система”».
3. Про захист прав споживачів : Закон України // *Відомості Верховної Ради України*.
4. Управління якістю : навчальний посібник / Г. І. Капінос, І. В. Грабовська. Київ : Кондор, 2016. 278 с.
5. Комарова Г. Л., Харченко Б.-А. О., Сергєєв Д. М., Крамаренко С. Б. Інноваційні підходи до забезпечення якості діяльності підприємства через мотиваційний моніторинг // *Якість, стандартизація, контроль: теорія та практика* : матеріали 25-ї Міжнародної науково-практичної конференції (22–26 вересня 2025 р.). Київ : АТМ України, 2025. С. 40–42. URL: <https://atmu.net.ua/downloads/archive/3-25zb1.pdf>
6. Державна служба статистики України. Роздрібна торгівля: статистичні дані за 2023–2024 рр. Київ : Держстат, 2024. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
7. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент : навчальний посібник. Дніпро : Герда, 2014. 344 с.
8. Macrosty H. W., Thompson C. B. *Scientific Management: A Collection of the More Significant Articles Describing the Taylor System of Management*. New York, 1917.
9. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг : навчальний посібник. Харків : ХТЕІ, 2015. 222 с.

10. Моргулець О. Б. *Менеджмент у сфері послуг* [Електронний ресурс]. URL: http://pidruchniki.ws/14420125/menedzhment/struktura_sferi_poslug
11. HR під час війни: як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи : кейси українських компаній // *Forbes*. 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobotnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566>
12. Дибчук Л. Я. *Сучасні технології управління персоналом*. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020.
13. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану // *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14, № 2. С. 26–32.
14. Дяків О. П., Островецький В. М. *Управління персоналом : навч.-метод. посібник*. 2-ге вид., переробл. і допов. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с. ISBN 978-966-654-514-8.
15. Маляренко А. Удосконалення системи мотивації персоналу організації // *ЛЮГОΣ. Online*. 2020. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.10.08.html>
16. PwC. *Voice of the Consumer: Consumer Survey Ukraine 2024* : звіт. 2024.
17. Про зайнятість населення : Закон України // *Відомості Верховної Ради України*.
18. Комарова Г. Л., Харченко А. О. Інновації як метод підвищення конкурентоздатності машинобудівних підприємств // *Інженерія поверхні та реновація виробів* : матеріали 22-ї Міжнародної науково-технічної конференції (15–16 червня 2022 р., Київ). Київ : АТМ України, 2022. С. 59. URL: <https://atmu.net.ua/downloads/archive/sb3-22.pdf>

19. Редьква О. З., Галушак О. Я. Комплекс показників оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 3, т. 1.
20. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London : Kogan Page, 2020.
21. Becker G. S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago : University of Chicago Press, 1994.
22. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality // *Journal of Retailing*. 1988.
23. Naboka L. Implementing Quality Assessment of Personnel Management Services Performance in Public Authorities // *Public Administration Journal of Kharkiv National University*. 2023. № 1(22). URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/article/view/19013>
24. Sunil Kumar C. V., Agrawal R. Developing customer convenience and experience through increased competency and efficiency // *Heliyon*. 2024. Vol. 10(2). URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11388389/>
25. Soft skills in personnel training: report of publications in Scopus // *Heliyon*. 2023. Vol. 9(4). URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023026750>
26. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрями забезпечення стійкості : наук.-аналіт. вид. / за ред. І. З. Сторонянської. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», 2022. 70 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220033.pdf>
27. Доценко С. І., Бутенко В. М., Головка О. В., Нор Д. І. *Організація та системи керування базами даних та знань*. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 61 с.
28. ДК 003:2010. Класифікатор професій. Національний класифікатор України : наказ Держспоживстандарту України від 28.07.2010 № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>

29. Про стандартизацію : Закон України // *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 31. Ст. 1058.
30. Управління якістю : навчальний посібник / І. В. Сирохман, Т. М. Лозова, О. Я. Давидович, М.-М. В. Калимон. Львів : Растр-7, 2015. 427 с.
31. Удосконалення організаційно-управлінської роботи на підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах : навчальний посібник / Г. Ф. Арбузов та ін. ; за ред. М. І. Данька. Харків : УкрДАЗТ, 2019. 178 с.
32. Падун Є. М. Вплив компетентності персоналу на відповідність системі управління якістю // *Тези доповідей 85-ї студентської науково-технічної конференції УкрДУЗТ*. Харків, 2025. URL: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/tezi-sntk-85.pdf>
33. Бичківський Р. *Управління якістю* : навчальний посібник. Львів, 2000. 329 с.
34. *Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000* [Електронний ресурс]. 2011. URL: http://toplutsk.com/articles-article_379.html
35. *Cyclone.ua* : офіційний сайт. URL: <https://cyclone.ua/index.html>