МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
д.е.н., проф. І. В. Познанська
_____
(підпис)
«___» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності **051 «Економіка»**
за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка»

на тему: **«Інвестування в персонал організації та його ефективність (на прикладі медичного ФОП «Тараско Є. О.» центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»)**

Виконавець:
здобувачки 6 курсу 6 М 6 гр факультету
ЦЗВФН
Никольчева Діана Михайлівна
_____

Науковий керівник:
к.п.н., доцент
Петровська Оксана Михайлівна
_____

ОДЕСА – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП ……..…4

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ В ПЕРСОНАЛ У ЗАРАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ….…6

1.1. Поняття та сутність інвестування в персонал сучасної організації……..…..6
1.2. Вибір інвестиційних інструментів в персонал задля ефективного управління сучасної організації …….....9
1.3. Вплив інвестування в персонал на ефективність управління сучасної організації ……..16
Висновки до першого розділу ……20

РОЗДІЛ 2. ІНВЕСТУВАННЯ В ПЕРСОНАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ПРИКЛАДІ МЕДИЧНОГО ЦЕНТРУ УДАРНО-ХВИЛЬОВОЇ ТЕРАПІЇ «OCSARAT MEDICAL» ……..22

2.1. Економічна характеристика діяльності медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» ……22
2.2. Аналіз складових діючої системи інвестування в персонал медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» ……..32
2.3. Оцінка системи інвестування в персонал медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» ……....42
Висновки до другого розділу ……..47

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В ПЕРСОНАЛ МЕДИЧНОГО ЦЕНТРУ УДАРНО-ХВИЛЬОВОЇ ТЕРАПІЇ «OCSARAT MEDICAL» ……..49

3.1. Пропозиції спрямовані на підвищення ефективності системи інвестування в персонал медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»……..49
3.2. Оцінка соціально-економічного ефекту пропонованих напрямків підвищення ефективності інвестування в персонал медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» ……...60
Висновки до третього розділу…….....63

ВИСНОВКИ ……....65
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ……....69
ДОДАТКИ ……..…74

ВСТУП

У сучасному світі організації постійно зіткаються з різними викликами та завданнями, які ставлять під сумнів їхню стабільність, конкурентоспроможність та здатність до досягнення стратегічних цілей. Один із факторів, що відіграє ключову роль у забезпеченні успішності будь-якої організації, - це її персонал. Персонал не лише виконує завдання, але і є двигуном розвитку та досягнення бізнес-цілей.

Актуальність дослідження даної дипломної роботи спрямована на вивчення якостей та ефективності інвестування в персонал організації. Інвестування в персонал - це процес виділення ресурсів, які включають в себе час, гроші та знання, з метою підвищення кваліфікації, мотивації та задоволеності працівників, що має безпосередній вплив на результативність організації. Дослідження інвестування в персонал та його впливу на організаційну ефективність стає надзвичайно важливим у сучасному бізнес-середовищі, оскільки ресурси організацій обмежені, і їх розумне розподілення може визначити конкурентоспроможність та стійкість підприємства на ринку.

Аналіз досліджень. Науковий досвід та внесок в галузь інвестицій в персонал вносять такі світові науковці, як Дуглас МакГрегор, Пітер Друкер, Едвард Декі, Фредерік Гецберґ, Едвард Лоу саме її здобутки внесли вагомий внесок у розвиток знань у галузі інвестицій в персонал. Україна також має власних науковців, які активно досліджують питання інвестицій в персонал, а саме Ігор Швець, Ольга Дороніна, Світлана Калініна, Валерій Никифоренко, Юрій Бібік. Українські університети та дослідницькі установи також сприяють розвитку галузі інвестицій в персонал.

Предметом дослідження є вплив процесу інвестицій в персонал на організаційну ефективність медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL».

Об'єктом дослідження є діюча система інвестицій в персонал медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL».

Основні завдання дипломної роботи:

- дослідити теоретичні засади формування системи інвестування в персонал організації заради підвищення ефективності діяльності організації;
- проаналізувати господарчу діяльність центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»;
- дослідити взаємозв'язок між вкладенням в персонал організації та підвищенням його ефективності;
- виявити та оцінити резерви підвищення ефективності діяльності організації за умови вдосконалення інвестицій в персонал центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»;
- розробити та обґрунтувати щодо впровадження пропозицій (на прикладі центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»).

Методи дослідження. Основою методологічного дослідження даної роботи було застосовано: метод спостереження, системного та порівняльного аналізу, а саме економіко-статистичний аналіз; експертні оцінки; графічні методи. Теоретичною основою роботи виступили наукові та практичні дослідження в ефективне інвестування в персонал, нормативно-правові акти та закони про працю чинного законодавства України.

Інформаційною базою дослідження стали звіти за попередня три роки економічної діяльності центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» власні розробки автора та анкетування персоналу.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та бібліографічного списку 50 джерел. Загальний обсяг роботи 73 сторінки, 1 додаток, а також 12 таблиць та 12 ілюстрацій.

Дійшовши висновків, ми надали дієві корисні рекомендації для бізнесу щодо оптимального використання ресурсів для інвестування в персонал та досягнення найкращих результатів.

ВИСНОВКИ

В Україні система відтворення, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів вимагає серйозних капіталовкладень. Ця проблема буде вирішена, як і в інших країнах, якщо розглядати витрати на управління персоналом, перепідготовку та навчання персоналу як капіталовкладення, а не як витрати.

Тому необхідність значних інвестицій у людські ресурси можлива за умови цільового інвестування з боку громадян, організацій та держави. Саме люди, їхні знання, вміння, навички, досвід, накопичений ними інтелектуальний капітал можуть стати джерелом доходу. Саме тому, на мою думку, головним стратегічним пріоритетом компанії має бути розвиток людських ресурсів через інвестиції в освіту, науку, професійну підготовку, охорону здоров’я, що дозволить забезпечити майбутнє не лише розвитку інтелектуального та професійного капіталу індивіда та підвищить конкурентоспроможність підприємств, які в майбутньому стануть основною рушійною силою стрімкого розвитку економіки держави.

Медичний центр OCSARAT MEDICAL відкрився в Одесі у 2016 році. Мережа клінік приймає понад 5 тисяч пацієнтів на рік.

Головна місія Ocsarat Medical – здорові пацієнти. Тому клініка працює, щоб максимальна кількість людей була здоровою.

Кадрова політика «OCSARAT MEDICAL» розробляється керівництвом досліджуваного центру на основі приписів державних та місцевих органів управління охороною здоров’я та не враховує особливості функціонування даного закладу. Реалізуються лише окремі заходи кадрової політики у сфері охорони здоров'я, виконуються інструкції та розпорядження вищих органів управління. Також в досліджуваному закладі охорони здоров’я відсутній стратегічний документ, який визначає мету та основні завдання кадрової політики, а також основні вектори розвитку персоналу.

Після вивчення офіційного сайту медичного центру та ознайомившись із видами послуг, я зробила висновок, що дана клініка вкладає інвестиції в персонал. Назвемо деякі з них:

- «поліпшення і підтримка здоров'я»;
- «навчання у компанії» або «професійний розвиток»;
- «підвищення навичок і кваліфікації фахівців»;
- «інвестиції в безпеку» (турбота про пацієнтів та їх медичне обслуговування).

Результатами опитування щодо задоволеності працівників можливостями професійного зростання на роботі є те, що, незважаючи на важкі часи для економіки, 35% респондентів відповіли, що вони радше задоволені можливостями професійного зростання, ніж не задоволені. Але, відмітимо, що в організації все ж є працівники, яким не вистачає навчання: не дуже задоволені можливостями свого професійного зростання 23% респондентів, скоріше не задоволені - 15%.

Відзначимо збільшення кількості годин навчання самотужки, що дозволило оптимізувати витрати компанії (потреба у зовнішніх джерелах навчання знизилася).

Розглядаючи питання інвестицій у персонал, не маловажним є здатність компанії утримати своїх співробітників після навчання.

Крім навчання та розвитку своїх співробітників та їх утримання, компанія намагається залучати персонал у діяльності організації, тим самим показуючи важливість та необхідність цього співробітника. Згідно з результатами опитування головним способом виміру залучення співробітників у життя медичного центру є показник «задоволеність роботою».

Нами було виявлено, що кількість співробітників, повністю задоволених працею склало лише 52,6%. Це є досить низьким результатом для медичного центру «OCSARAT MEDICAL».

1. Запропоновано поетапний процес оцінки персоналу.

2.Виділено основні методи оцінювання: анкетування, експертна оцінка, бенчмаркінг, управління за цілями, оцінка 360/180, модель компетенцій,

3. Для вирішення питання навчання та зросту працівників нами було запропоновано використання ***індивідуального плану розвитку*** – це розписана програма навчання, яка створена під певну людину в компанії.

4. Запровадження автоматизованої системи OKR - інструмент для спільної постановки завдань та побудови планів із вимірними результатами, який можуть використовувати окремо співробітники та цілі команди.

5. Надані рекомендації нематеріального інвестування:

- якісний зворотній зв'язок;
- похвала/рекомендації/підтримка;
- доручення завдань по мірі сильних сторін працівників;
- виконання задач по мірі виникнення;
- гнучний графік як бенефіт;
- комунікації всередині організації.

Ми розрахували економічний ефект від запровадження *автоматизованої системи OKR:*

- Річний економічний ефект в перший рік впровадження запланованого заходу щодо удосконалення системи системи постановки цілей та відстеження прогресу в роботі персоналу «OCSARAT MEDICAL», складає 54350,5 грн.
- Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень складає 1,359, що перевищує розмір нормативного коефіцієнта капітальних вкладень.
- Термін окупності запропонованого методі – 9 місяців.
- Усі три критерії відповідають поставленим умовам – Эу>0, Ey> En, T< 1 року – отже, розробка і впровадження запропонованого запланованого заходу є ефективною.

  <u>*Соціальний ефект:*</u>

- ✓ Відсутність мікроменеджменту;
- ✓ Чесна та прозора оцінка результатів роботи;
- ✓ Розвиток компенцій персоналу;
- ✓ Відпрацювання алгоритму дій у вирішенні бізнес-завдань;
- ✓ Підвищення рівня комунікації та згуртуваності команди;
- ✓ Визначення сильних якостей співробітників;
- ✓ Підвищення залученості кожного співробітника до завдань організації;
- ✓ Автоматизовані процеси – підвищення ефективності бізнесу.

Список літератури

1. Байрачна О. К. *Архітектоніка механізму функціональної підготовки управлінського персо-налу в системі менеджменту підприємства* / Байрачна О. К. // Восточно Европейский Научный Журнал. – 2020. – №1(11). –С. 4-8.

2. Білорус Т. В. *Оптимізація програми розвитку персоналу підприємства* / Білорус Т. В., Філіна А. Р. // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2018. – № 23. –С. 47-51.

3. Воронка О.З. *Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності організації* // Менеджмент і безпека: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали наук.-практ. інтернет-конф. (з міжнародною участю), м. Львів, 12 травня 2021 року / Львівський державний університет внутрішніх справ. – Львів, 2021.

4. Дзямулич М. І. *Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації* / Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. // Економічний форум. – 2020. – №1(3). –С. 138-142.

5. *Инвестиции в персонал – способы и расчет эффективности*. URL: https://equity.today/investiciiv-personal-sposoby-i-raschet-effektivnosti.html (дата звернення: 09.09.2023).

6. Ковальова В.І. *Особливості та проблеми інвестування в персонал підприємства* // Національний фармацевтичний університет. – 2019.

7. Ковальська К. В. *Організаційно-методичні аспекти реалізації стратегії розвитку персоналу підприємства* / Ковальська К. В., Солодаренко-Літковська Р. А. // Економіка та держава. – 2020. – №7. – С. 150-154.

8. Козакевич А. С. *Оцінка ефективності інвестицій в людський капітал підприємства* // Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №1 (39), 2019.

9. Нісфоян, С. С. *Управління витратами на утримання і розвиток*

персоналу підприємств : монографія / С. С. Нісфоян ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Лисенко В. Ф., 2020. – 268 с.

10. Офіційний сайт Медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL». URL:https://uvt-clinic.com.ua/uk/ (дата звернення: 09.09.2023).

11. Павликівська О. *Розвиток кадрового потенціалу як елемент стратегії підприємства* [Електронний ресурс] / Ольга Павликівська, Леся Галиняк // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2021. — Вип. 2 (25). — С. 210-220.

12. Підлипна Р. П. *Оцінювання інвестування в соціально-економічний розвиток персоналу підприємства* // Економічні науки. Вісник ЛТЕУ. - №63.- 2021.

13. Результати опитування LinkedIn: https://hurma.work/blog/investycziyi-v-talantyshho-cze-i-navishho-potribni/ (дата звернення: 09.09.2023).

14. Янковська, Л., Бочко, О., Скупейко, В., Хілуха, О. *Система інвестування розвитку персоналу: вигоди, ризики, ефективність корпоративної культури* // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2020. - №25. – С. 126-132.

15. Phillips J. J. *Return on Investment in Training and Performance Improvement Programs*. 2nd ed., Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2003. 414 p.

16. *Управління розвитком персоналу*: Навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. − Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

17. Звіт про кількість працівників, їхній професійний склад та професійне навчання Медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» за 2020, 2021, 2022. Форма 6-ПВ

18. Звіт про фінансові результати Медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL» 2020-2022 рр.

19. Статут Медичного центру ударно-хвильової терапії «OCSARAT MEDICAL»

20. Арапова О.М. *Конкурентоспроможність персоналу та її значення у діяльності підприємства.*

21. Вороненко Ю. В. *Напрями розвитку системи медичної освіти в Україні: погляд у майбутнє*. Медична освіта. 2022. № 3. С. 32-35.

22. Галайда Т. О., Савицька І. М. *Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах в сучасних умовах.* Економіка і регіон. Полтава. 2021. № 2 (29). С. 118- 122.

23. Киричок В. А. *Можливості застосування інтерактивних методів навчання у системі післядипломної медичної освіти*. Медична освіта. 2022. № 1. С. 25-28.

24. *Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів*: Наказ Міністерства охорони здоров'я України № 446 від 22 лютого 2019 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0293-19#Text

25. Іванова Ю.С. *Поняття професійного навчання працівників: теоретикоправовий аналіз*. Право та інновації. 2014. № 4. С. 148-155

26. Романовська О., Бандурян В. *Методика використання інноваційних технологій навчання при підвищенні кваліфікації лікарів*. Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія. 2020. № 3. С. 30-47.

27. Ifechukwu, E. (2021). *Advantages and Disadvantages of Formal Education*. URL:https://www.eduonwheels.com.ng/formal-education-advantages-disadvantages/#Formal_Education_Advantages/

28. Daniel, Ch. (2021). *Pros and Cons of Formal & Informal Learning.* URL:https://mytutorsource.com/blog/pros-and-cons-of-formal-informal-learning/

29. Manzoor, A. (1982). *Prospects: quarterly review of education*, XIII, 1, p. 35-43

30. Губанова Т. О. *Інформальна освіта як різновид освітиза законодавством України. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.*

2019. No 5. С. 56-59.

31. Вітлінський В.В. *Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком*: навч.-метод. посіб. / В.В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.

32. Лук'янова В.В. *Діагностика ризику діяльності підприємства*: моногр. / В. В. Лук'янова. – Хмельницький: ПП В.В. Ковальський, 2007. – 312 с.

33. Шегда А. В. *Ризики в підприємництві: оцінювання та управління*: навч. посіб. / А. В. Шегда, М. В. Голованенко. – К. : Знання, 2008. – 271 с.

34. Савченко В. А. *Управління розвитком персоналу*: навч. посіб./ В. А. Савченко – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

35. *Оцінка персоналу: методи, які має знати кожен HR.* URL: https://hurma.work/ru/blog/oczenka-personala-metody-kotorye-dolzhen-znat-kazhdyj-hr/

36. *Методи оцінки персоналу.* URL: https://peopleforce.io/ru/blog/gajd-metody-otsenki-personala

37. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Веселовський О. Б. *Удосконалення управління персоналом закладів охорони здоров'я.* Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7626 (дата звернення: 24.10.2020)

38. Короленко В. В., Юрочко Т. П. К*адрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції*: монографія. К., 2018. 96 с.

39. *Інноваційні освітні технології в післядипломному навчанні лікарів: психолого-педагогічні аспекти*. За ред. О. М. Хвисюк, В. Г. Марченко, М. П. Гиря та ін. *Актуальні питання вищої медичної освіти в Україні* : матеріали 15-ї Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. Т:ТНМУ. 2018. С. 70-74.

40. Матрушко А. Є. *Оцінка ефективності навчання персоналу*. Наукові праці. Економіка. 2021. Випуск 132. С. 108-114.

41. Мельник О. *Кейс-метод як інноваційна форма професійного*

навчання працівників закладів охорони здоров'я. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: матеріали доповідей ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. Тернопіль, 28 травня 2021 року. Тернопіль, 2021.

42. *Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоровя*: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

43. Рісін І. Є. *Інвестування коштів у персонал як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства* / Рісін І. Є. // Управління персоналом. – 2020. – № 15. – С. 36-38/

44. Момчева А. М. *Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності оргнанізації*/ Момчева А.М,// Ефективна економіка. – 2013. – № 10. / URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2400

45. *Задоволеність персоналу*. URL: https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-satisfaction

46. *Оцінка персоналу: інвестиції чи витрати?* URL: https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1733

47. *Інвестиція в співробітника: запорука розвитку компанії* / 2021. URL: https://nt.ua/blog/investment-in-employee-edu

48. *Управління OKR та цілями компанії.* URL: https://peopleforce.io/uk/products/peopleperform/

49. *Що таке OKR? Цілі та ключові результати для команди.* URL: https://hurma.work/ru/blog/okr-chto-eto-takoe/

50. Корсаков Д. О. *Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства* URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e11 3kors.pdf.