

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Д.е.н., професор В.Г. Никифоренко

“ ___ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності «Управління персоналом і економіка праці»

за темою:

«Інвестування у персонал організації та його ефективність»

Виконавець:

студентка 4 курсу факультету міжнародної економіки

Гарнік Марія Євгенівна _____

Наукові керівники:

к.е.н., доцент

Іванова Людмила Валентинівна _____

к.е.н., доцент

Петровська Оксана Михайлівна _____

Одеса 2017

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТУВАННЯ У ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність інвестицій у персонал як чинника підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.2. Методика розрахунку ефективності інвестицій у персонал.....	11
1.3. Досвід України та зарубіжних країн в галузі державної політики інвестування в персонал	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ІНВЕСТУВАННЯ У ТОВ «ТЕЛЕКАРТ–ПРИЛАД».....	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Телекарт–Прилад».....	26
2.2. Аналіз соціально-економічної структури персоналу підприємства	38
2.3. Аналіз і оцінка програми інвестування у персонал підприємства «Телекарт–Прилад»	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНВЕСТУВАННЯ У ПЕРСОНАЛ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД».....	66
3.1. Розробка рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності інвестицій у професійну підготовку працівників ТОВ «Телекарт-Прилад» ...	66
3.2. Вдосконалення внутрішніх PR інвестицій у персонал підприємства	72
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	84
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глобалізації економіки місце країни у світовому господарстві визначається її інтелектуальним потенціалом та рівнем його використання. Нині одним із найбільш значущих глобальних процесів є інтелектуалізація виробництва, що передбачає високу кваліфікацію працівників та постійне її підвищення. Тому пріоритетом економічної стратегії нашої країни сьогодні має стати накопичення кваліфікаційного потенціалу, що відбувається, перш за все, шляхом безперервного розвитку персоналу підприємств та організацій. Інвестиції у розвиток людських ресурсів є одним із основних чинників збільшення продуктивності, подолання кризових явищ та досягнення високих темпів економічного зростання. Підприємства, що постійно займаються питаннями інвестування у розвиток персоналу, відзначаються високим рівнем прибутковості, фінансової стійкості та швидко здобувають вагомі конкурентні переваги.

На сучасному етапі вітчизняні підприємства не дуже активно вкладають кошти у розвиток персоналу, а ті, що вкладають, часто стикаються з проблемою неефективності таких інвестицій. З огляду на це проблеми підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства набувають особливої актуальності.

Дослідженням, присвяченим розвитку людського чинника виробництва, в усі часи приділялося чимало уваги. Широке коло питань, пов'язаних з переосмисленням ролі людини в економічних процесах, знайшло відображення у працях відомих зарубіжних вчених-економістів таких як: Беккера Г., Бойдела Т., Денісона Е., Маршалла А., Махлупа Ф., Мілля С., Сміта А., Туроу Л., Шульца Т. та інших. Серед наукових розробок вітчизняних та російських вчених, які стали підґрунтям формування ідеології необхідності значних інвестицій в економіку людини, дослідження актуальних аспектів інвестування розвитку персоналу та визначення ефективності таких інвестицій, слід відзначити праці Грішнкової О.А., Денисової А.В., Дмитрієва Г.В., Журавльова І.В., Кібанова А.Я.,

Колота А.М., Кравченка І.С., Лібанової Е.М., Мельничука Д.П., Савченка, М.В. Семикіної, Ю.Г. Одегова та ін. Разом з тим слід зауважити, що багато теоретичних питань за даною проблемою ще не вирішені, знаходяться на етапі постановки і вимагають подальшого розв'язання та комплексного дослідження.

Предметом дослідження є методи дослідження та оцінки економічної ефективності інвестування у персонал підприємства.

Об'єктом дослідження виступають соціально-трудові відносини, з приводу інвестування у персонал ТОВ «Телекарт-Прилад».

Метою випускної роботи є розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи інвестування персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».

Відповідно до поставленої мети в роботі, маємо вирішити наступні завдання:

1. Вивчити сучасні тенденції інвестування у персонал підприємства.
2. Вивчити зарубіжний досвід інвестування у персонал.
3. Проаналізувати та описати організаційно-економічну та соціально-економічну характеристики ТОВ «Телекарт-Прилад».
4. Провести соціологічне дослідження на ТОВ «Телекарт-Прилад».
5. Розробити рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності інвестування у персонал ТОВ «Телекарт-Прилад».
6. Визначити економічну ефективність від впровадження заходів на підвищення ефективності інвестування у персонал ТОВ «Телекарт-Прилад».

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема, спостереження та збір інформації, методи аналізу та синтезу, порівняння, логічного та емпіричного пізнання, статистичний аналіз, системний підхід при викладенні матеріалу.

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день конкурентоздатність підприємства визначається не його виробничими потужностями, а кількісним та якісним складом персоналу. Очевидно, що компанії зацікавлені в примноженні такого цінного ресурсу. Інвестування у персонал є одним з основних шляхів вирішення цього питання. Організація, маючи масив кваліфікованих кадрів, може не тільки підвищити свій статус в ринковому середовищі, а і полегшити досягнення ефективності у встановлених цілях. Поняття інвестицій передбачає, що це не тільки майнові вкладення, а ще і інтелектуальні та часові, які спрямовуються на розвиток працівників, з метою майбутнього збільшення їх продуктивності праці та лояльності до організації, і, як наслідок, – приросту прибутку підприємства та отримання соціального ефекту. Важливим у політиці інвестування є правильне визначення, що саме потребує вкладень. На жаль, у більшості випадків інвестування оцінюють як втрати, а не довгострокові вкладення, а звідси не звертають увагу на можливі наслідки не інвестування.

В даній роботі ми визначили поточний стан можливих аспектів інвестування на прикладі підприємства «Телекарт-Прилад». Основним напрямком діяльності останнього є розробка і серійне виробництво комплексних автоматизованих системних проектів для телекомунікаційної галузі, енергетики, транспорту, комунального господарства з використанням контактних та безконтактних карт.

Для початку аналізу було проведено організаційно- та соціально-економічне обстеження підприємства. Була виявлена позитивна динаміка за більшістю економічних показників. Збільшення чисельності працівників та інтенсифікації їх праці в останній рік (що підтверджується скорочення фондоозброєності працівників та одночасним збільшення виробітку) сприяло зросту виручки підприємства на 112,2%. За досліджені роки спостерігаємо і збільшення фонду заробітної плати на 67,1%, внаслідок підвищення мінімальної заробітної плати та збільшення продуктивності праці. Темпи росту

продуктивності праці випереджають темпи росту заробітної плати, тому збільшення фонду оплати праці є цілком виправданим та оптимальним. Такі пропорції забезпечують збільшення прибутку та підвищення рентабельності. Окрім суттєвої динаміки на зріст, підприємство має і проблемні точки. Вони виражаються у надмірному зниженні витрат на утримання робочої сили з 2375,8 до 5,3 тис.грн, з яких залишилось лише фінансування на навчання працівників. Це явище стало основою для проведення соціологічного дослідження.

Метою дослідження було визначення та аналіз програми інвестування у персонал на підприємстві «Телекарт–Прилад». Дослідження стосувалось оцінки стану інвестування на підприємстві за чотирима напрямками – навчання, оздоровлення, дозвілля та ротація, – і проводилось у 3 етапи:

- I. Анкетування працівників, охоплених заходами професійної підготовки на підприємстві (10 осіб);
- II. Інтерв'ювання керівників підприємства (12 осіб);
- III. Анкетування працівників підприємства, охоплених усіма напрямками інвестування (160 осіб).

За першого етапу було виявлено, що з усіх категорій персоналу проходять навчання тільки дві – робітники з інструментом та технічні службовці. Стосовно питання підвищення кваліфікації стан виявився краще, але також мав свої недоліки – нехтування підприємством підвищувати професійний рівень керівних працівників. Існує відоме прислів'я: «Риба гниє з голови, але чистити її починають з хвоста. Після того як відріжуть голову і випотрошать». Якщо на підприємстві є розлад, потрібно починати зі змін у керівництві, а не серед пересічних робітників. Це дорожче обійдеться компанії, але ефективність від цього має перекрити враховані витрати.

Стосовно задоволення працівниками складовими професійної підготовки, визначили, що процес підвищення кваліфікації та адаптації заслуговують на середні оцінки – 4 та 4,3 бали відповідно, а навчання потребує уваги з боку підприємства – 3,8 балів. Останнє підтверджується оцінками працівників параметрів забезпеченості програми професійного розвитку – менші оцінки були

вказані за «корисністю отриманих знань» та «кваліфікованістю штатного консультанту».

Наступним етапом стало з'ясування більш детальної інформації від керівництва про навчання працівників. В ході проведеного інтерв'ю було визначено форми навчання, які застосовуються на підприємстві (технічне навчання, курси, закриті корпоративні заходи, у вигляді ділових ігор та семінарів), питому вагу їх використання, а також перевагу між програмами навчання систематичного характеру та епізодичного.

Дізнаючись про відповідальні структури за програмою розвитку працівників, була окреслена чітка схема, в якій видно, що несе найважчий «тягар» відповідальності відділ кадрів, маючи при собі 4 помічників – керівників відділів, штатних консультантів, працівників та зовнішніх консультантів. Задоволеність професійним розвитком працівників керівництво оцінило на середньому рівні. Головним питанням стало виявлення причин неспроможності підприємства розширяти програми розвитку для своїх співробітників. Будь-яке нововведення потребує фінансової підтримки. Програма професійної підготовки не є винятком, і, як би керівники підрозділів не бажали покращити ситуацію – першим виступає питання розміру грошових затрат. Наступна причина – відсутність спеціаліста. Хоча на підприємстві є цілий ряд відповідальних структур, можемо зробити висновок, що на великому підприємстві має бути, можливо, єдиний центр, який би відповідав за всю програму інвестування, за усіма напрямками. Ще однією основною причиною стала відсутність належної програми. Існуюча програма має оновлюватись і розширятись або силами штатних спеціалістів, або за допомогою зовнішніх постачальників.

Третій етап дослідження дав можливість отримати інформацію, що саме влаштовує працівників, а що потребує змін у програмі «Захисту здоров'я», організації корпоративних заходів та можливості участі у ротації. Увага більшості опитаних була спрямована на програму оздоровлення, що підтверджує її велику значимість, адже орієнтація на здоровий спосіб життя не тільки підвищує фізичні показники, а і сприятливо впливає на загальну працездатність

співробітника. Найбільш вагомими пропозиціями за дослідженими напрямками стали основою для розробки рекомендацій на підвищення ефективності політики інвестування у персонал підприємства.

Система інвестування у персонал підприємства «Телекарт-Прилад» не є досконалою, а тому потребує змін та нововведень. Це стосується інвестицій за усіма дослідженими напрямками. Для нашої зручності ми розділили запропоновані рекомендації на 2 групи: «Професійна підготовка працівників», яка включає заходи підготовки та перепідготовки персоналу та «Внутрішній» PR, який охопив програму оздоровлення, організацію корпоративних заходів та витрати на ротачію.

Перша група містить наступні рекомендації:

1. Вдосконалення правил зобов'язань навченого працівника перед підприємством.
2. Здешевлення вартості курсу підвищення кваліфікації в зовнішніх навчальних центрах, оплачених за рахунок підприємства.
3. Розширення програми навчання на підприємстві.
4. Проведення перенавчання, підвищення кваліфікації працівників вищої ланки.
5. Вдосконалення правил атестації працівників.

Друга група включає:

1. Розширення програми «Захисту здоров'я» додатковими складовими.
2. Додаткові оздоровчі заходи для найбільш ризикових груп працівників.
3. Організація заходів, спрямованих на згуртування колективу підприємства.
4. Можливість ротачію за окремими посадами, формування кадрового резерву.

Вважаємо доцільним навести економічне обґрунтування запропонованих рекомендацій за трьома аспектами, що спрямовані на підвищення ефективності інвестицій у персонал підприємства, оскільки інші заходи запропоновані на довгострокову перспективу.

Сумарний економічний ефект від заходів групи «Професійна підготовка працівників» склав 178,6 тис. грн. Такий результат був отриманий за рахунок наступних заходів:

1) *«Проведення підвищення кваліфікації працівників вищих ланок»*, який дає ефект розміром 63,45 тис. грн, при витратах на захід 2,55 тис. грн, з урахуванням щорічного підвищення результативності праці керівників на 5,5 тис. грн протягом 4 років;

2) *«Впровадження комплексної програми навчання працівників підрозділу з найменшою продуктивністю»*, за яким ми отримали економічний ефект 115,15 тис. грн., при навчанні 10 працівників з одного підрозділу і витратами 4,85 тис. грн, у розрахунку підвищення результативності праці навчених працівників кожні 4 роки на 3 тис. грн.

З усіх заходів у групі внутрішнього PR, ми розраховали ефективність від заходу *«Розширення програми «Захисту здоров'я» додатковими складовими»*, за яким ми пропонуємо виділити підприємству на оздоровчі заходи 2,0 тис. грн, в розрахунку на 1 працівника. У підсумку, це дасть можливість знизити значення невідпрацьованого часу до 860 люд-год. Підвищена кількість відпрацьованого часу збільшить обсяг виробництва на 536,8 тис. грн, що перекриває вкладені затрати розміром 510,0 тис. грн. Даний захід є вагомим не тільки за рахунок значного підвищення результативності виробничої діяльності підприємства, а і за збільшенням числа здорових працівників. Це тільки підвищить статус підприємства, яке зацікавлене у різносторонньому розвитку свого персоналу, адже цінує кожного працівника. Коли людина розуміє, що вона важлива для компанії, в неї підвищується почуття задоволення своїм місцем роботи, а також ступінь прихильності до компанії.

Робота з персоналом є досить кропіткою і важкою. У компанії, де працює більше 200 осіб, дуже важко догодити кожному. Завдання, що стоїть перед фірмою – вивчати своїх співробітників, проводити різні заходи, спрямовані на їх розвиток. При цьому, ці заходи повинні прийматися на регулярній основі, щоб виробити інтерес персоналу до своєї роботи і компанії в цілому. Важливо пам'ятати, що проведення разових заходів не здійснить бажаного ефекту, а лише на деякий час створить ілюзію ліквідації існуючих потреб.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бережанський А. Ставка на пролетаріат / А. Бережанський // Контракти. – 2013. – № 45. – С. 40-41.
2. Горячук В.Ф. Інвестиції у людський капітал та віддача від них / В. Горячук // Економіка: реалії часу. – 2012. – № 1(2). – С. 34–39.
3. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2013. – 254 с.
4. Захарова О. К. Розвиток теорії інвестування в людський капітал / О. Захарова // Україна: аспекти праці. – 2012. – С. 36–55.
5. Захарова, О. В. Структура та джерела фінансування інвестицій у персонал в умовах промислового підприємства / О. В. Захарова // Вісник Східноукраїнського університету ім. Володимира Даля. – 2014. – № 10 (140), Ч. 2. – С. 49–53.
6. Звіт з праці (форма №1-ПВ) ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2014-2016 роки.
7. Звіт про витрати на утримання робочої сили ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2014-2016 роки.
8. Звіт про фінансові результати ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2014-2016 роки.
9. Інформаційно-аналітичний центр Info-light [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://infolight.org.ua/content/%20demografiya-sumna-statistika>
10. Кравец Ф. П. Инвестиции в персонал – способ и расчет эффективности //Equity. Бизнес. – 2015. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://equity.today/investicii-v-personal-sposoby-i-raschet-effektivnosti.html>
11. Мазин А. Внутрифирменный человеческий капитал: факторы его наращивания / А. Мазин, Т. Раева // Человек и труд. – 2014. – № 11. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.chelt.ru/2006/1106/mazin11-06.html>.
12. Мончева А. М. Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності організації / А. Мончева // Східноєвропейський національний

- університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк. – 2013. [Електронний ресурс]
– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2400>
13. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. – Одеса, Атлант, 2013 р. – 230 с.
14. Офіційний сайт ТОВ «Телекарт-Прилад». – [Електронний ресурс]
– Режим доступу: <http://telecard.odessa.ua>
15. Паспорт потенційно небезпечного об'єкта ТОВ «Телекарт-Прилад».
16. Положення про організаційну структуру управління ТОВ «Телекарт-Прилад».
17. Пояснювальна записка до проекту Закону України “Про внесення зміни до Податкового кодексу України щодо особливості визнання витрат подвійного призначення” [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=43523&pf3541=224121>
18. Рісін І. Є. Інвестування коштів у персонал як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства / Рісін І. Є. // Управління персоналом. – 2014. – № 15. – С. 36-38. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2126>
19. Савченко В. А. Напрями підвищення ефективності системи професійного навчання персоналу на виробництві / В. А. Савченко // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – К. : КНЕУ, 2013. – С. 262-273.
20. Скубіліна А. В. Стан суспільного здоров'я в Україні, основні проблеми та шляхи їх подолання / А. В. Скубіліна, О. Є. Веселовська [Електронний ресурс] – режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=75583>
21. Becker, G. Investment in Human Capital: Theoretical Analysis / G. Becker // The Journal of Political Economy. – Vol. 70. – №5. – P. 9-49 . [Electronic resource] – Access mode: <http://www.jstor.org/stable/182910>
22. Kaplan R. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard / Kaplan Robert S. // Harvard Business School Working Paper. – 2013. – No. 10-074. –

- [Electronic resource] – Access mode:
<http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074.pdf>
23. McConnell C. Economics: Principles, Problems, and Policies / Campbell R. McConnell, Stanley L. Brue, Sean M. Flynn. – [19th edition]. – NY: McGraw-Hill/Irwin. – 2011. – 896 p.
24. Paradigm shift: Building a new talent management model to boost growth – EYGM Limited. – November 2012. – 23 p. [Electronic resource] – Access mode: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Building_a_new_talent_management_model/
25. Schultz, T. Resources for Higher Education: an Economists View / T. Schultz // The Journal of Political Economy. – Vol. 76. [Electronic resource] – Access mode: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/1829299?uid=3739232&uid>
26. Zemsky R. Higher Education as Competitive Enterprise: When Markets Matter / Zemsky R., Shaman S., Shapiro D. // New Directions of Institutional research. – №111. – San Francisco: Jossey-Bass. – 2013.