

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»

(на прикладі ПАТ «Одескабель»)

Виконавець:

студентка 4 курсу факультету міжнародної
економіки

Герасимова Олена Станіславівна _____

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Куліков Юрій Миколайович _____

Одеса 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТУВАННЯ У ПЕРСОНАЛ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	6
1.1. Інвестування в персонал як фактор економічного росту підприємства	6
1.2. Сучасні методи оцінки інвестування в персонал	13
1.3. Досвід промислово розвинутих країн та надбання України в галузі інвестування в персонал підприємства	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНВЕСТУВАННЯ У ПЕРСОНАЛ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Одескабель»	29
2.2. Аналіз сучасного стану соціально-економічної структури підприємства	46
2.3. Оцінка ефективності існуючої системи інвестування в персонал ПАТ «Одескабель»	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ІНВЕСТУВАННЯ В ПЕРСОНАЛ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	64
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення системи інвестування у персонал сучасного підприємства	64
3.2. Оптимізація заходів внутрішніх PR інвестицій у персонал підприємства	74
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	86
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Процес розбудови української економіки на соціально-орієнтовану економіку супроводжується переосмисленням ролі людини в даному процесі. Економісти, а також керівництво країни усвідомлюють, що в людині, в її капіталі, в інвестиціях в цей капітал полягає необхідна умова досягнення поставлених перед державою цілей.

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. Саме підприємства, які 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. Цілком зрозуміло, компанії будуть інвестувати кошти у персонал тільки в умовах справедливого обґрунтування економічної ефективності інвестицій, а саме при досить високому рівні окупності і низькому рівні ризику.

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. Наукові розробки вчених, свідчать, що інвестиції в персонал підприємства є необхідним елементом розвитку його потенціалу, а відповідно важливим інструментом ефективного управління підприємством у цілому. Однак, багато теоретичних питань за даною проблемою розроблені недостатньо, знаходяться на етапі постановки та вимагають подальшого дослідження. Більш детального розгляду потребують підходи до обґрунтування впливу інвестицій в персонал підприємства на ефективність його діяльності.

Предметом дослідження є процес інвестування в персонал як важлива складова управління і розвитку персонала підприємства.

Об'єктом дослідження організаційно-економічні відносини, в яких формуються та розподіляються кошти, що направляються на інвестування в персонал ПАТ «Одескабель».

Метою випускної роботи є обґрунтування доцільності інвестицій в персонал та рекомендацій щодо вдосконалення системи інвестування персоналу ПАТ «Одескабель».

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

1. Провести аналіз тенденцій в розвитку діяльності по інвестуванню в персонал підприємства в сучасних умовах.
2. Провести аналіз підходів до планування та управління «інвестиційним портфоліо».
3. Дослідити світовий досвід інвестування в персонал.
4. Дослідити та описати організаційно-економічну та соціально-економічну характеристики ПАТ «Одескабель».

5. Розробити рекомендації та проектні пропозиції для вдосконалення системи інвестування в персонал ПАТ «Одескабель».

6. Визначити економічну ефективність від впровадження заходів задля підвищення ефективності інвестування в персонал ПАТ «Одескабель».

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

Сучасні українські реалії вимагають нових підходів до розвитку підприємства. Інвестиції в персонал є одним із факторів підвищення продуктивності праці та лояльності персоналу, і як результат – зростання ефективності діяльності підприємства в цілому. Інвестиції в людський капітал – цілеспрямовані вкладення ресурсів у ті напрямки, що забезпечують покращення якісних параметрів людини, таких як працездатність (освіченість, інтелект, творчість, фізичне і психічне здоров'я, системи мотивації тощо).

На нашу думку, інвестиції в персонал підприємства – це усі види майнових та інтелектуальних вкладень, а також витрати часу, що спрямовуються на навчання, професійний та особистий розвиток, охорону здоров'я працівників з метою майбутнього збільшення їх продуктивності праці та лояльності до організації, і як наслідок, – приросту прибутку підприємства та/або отримання соціального ефекту.

Ми вважаємо, що складовими інвестицій в персонал є: освіта, професійне навчання; тренінги; розвиток; мотивація; охорона здоров'я.

Корисний ефект від інвестицій в персонал відчутний для окремого працівника, організації, яка вкладає інвестиції, та економіки в цілому. Працівник отримує переваги від особистого та професійного розвитку, а також імовірного підвищення заробітної плати. Підвищення продуктивності праці персоналу та його лояльності забезпечує підвищення ефективності діяльності організації та досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді.

У даній роботі запропоновано нові підходи до розв'язання актуального науково-практичного завдання розробки теоретичних засад та методичного забезпечення оцінювання ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства. Було проаналізовано ПАТ «Одесакабель». Одержані результати дозволили сформулювати пропозиції щодо вдосконалення інвестування розвитку людських ресурсів у контексті підвищення ефективності управління

персоналом на даному підприємстві. Конструктивні аспекти дослідження дають змогу зробити наступні висновки:

1. За сучасних умов відбуваються фундаментальні зміни характеру праці шляхом її ускладнення та інтелектуалізації, що обумовлює перетворення людського фактору виробництва на вирішальний базис усіх характеристик діяльності підприємства. Провідна роль високоякісної робочої сили у забезпеченні перспектив розвитку вітчизняних підприємств обумовлює об'єктивну необхідність постійного зростання кваліфікаційного рівня персоналу, що відбувається шляхом безперервного розвитку працівників.

2. На основі синтезу та доповнення існуючих підходів у роботі запропонована реалізація потенційних можливостей працівників підприємства, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, які передбачають навчання персоналу, його адаптацію, атестацію та планування трудової кар'єри.

3. Обґрунтовано необхідність та з'ясовано економічну сутність інвестування в розвиток персоналу як важливої передумови формування та нарощення людського капіталу підприємства з метою отримання значного за обсягом і тривалого за часом економічного і соціального ефектів. Здійснено класифікацію інвестицій у розвиток персоналу підприємства за наступними ознаками: соціально-економічною сутністю (витрати на навчання, охорону здоров'я, на професійно-кваліфікаційне просування, посилення мотивації до праці).

4. Результати аналізу процесів інвестування у розвиток персоналу на ПАТ «Одесакабель» свідчать про те, що підприємство недооцінює значення інвестицій у розвиток працівників як передумови формування високоякісної та конкурентоспроможної робочої сили. З огляду на це особливої ваги набуває доведення роботодавцям необхідності реалізації підходу до працівника як до капіталу – об'єкту інвестицій з високою нормою віддачі.

5. З'ясовано, що ефективність інвестицій у підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників підприємства значною мірою залежить від

ефективності організації навчальних процесів та вкладень у забезпечення безпеки здоров'я персоналу. Організація розвитку персоналу на засадах проектного підходу дозволяє чітко налагодити навчальні процеси та охорону здоров'я, збільшити їх результативність та максимізувати віддачу від інвестованих у них коштів.

Застосування розроблених у роботі пропозицій та рекомендацій щодо підвищення ефективності інвестицій у персонал стане підґрунтям формування висококваліфікованого персоналу, здатного забезпечити зростання конкурентоспроможності та прибутковості підприємства.

Для початку аналізу було проведено організаційно- та соціально-економічне обстеження підприємства.

З приватних майстерень по виготовленню шнурів слабкого струму завод «Одескабель» перетворився на сучасне підприємство кабельної галузі, що займає одну з лідируючих позицій на всьому пострадянському просторі.

За останні роки ПАТ «Одескабель» суттєво збільшило свої обсяги виробництва та реалізації, причому за всіма видами продукції. Можна зробити загальний висновок про зростання темпів росту практично всіх показників економічної діяльності, що пов'язано з розширенням виробництва та ринків збуту продукції ПАТ «Одескабель». Валовий прибуток у 2017 році у порівнянні з 2015 роком збільшився на 113635 тис. грн. або на 83,5%, а чистий прибуток підприємства збільшився на 54600 тис. грн. або на 1259,2%. Натомість рентабельність виробництва за аналізований період зменшилася на 2,1%. Підприємству вдалося збільшити ФОП на 34430,3 тис. грн. та підвищити середньомісячну номінальну заробітну плату одного працюючого на 3546,4 грн. (або на 58,2%). Якщо зрівнювати середню заробітну плату на підприємстві «Одескабель» (9635,1 грн), то вона більше від значення МЗП на 6435,1 грн або на 200,1%. При цьому вона перевищує і середню заробітну плату у промисловості на 3,3%, а середню заробітну плату за усіма видами економічної діяльності – на 9,8%.

Витрати на професійне навчання знижувались різкими темпами: з 90,3 тис.грн у 2015 році зменшились до 40,2 тис.грн у 2016, а потім до 29 тис.грн (32,1% від значення 2015 року), що становить усю суму витрат на підприємства на персонал у 2017 році. Це стало основою для проведення соціологічного дослідження. Воно стосувалось оцінки стану інвестування у персонал підприємства за напрямками – професійного розвитку, кадрового резерву та оздоровлення – і проводилось за трьома етапами.

Перший етап був присвячений професійному розвитку працівників. Стан професійного навчання працівників на ПАТ «Одескабель» частково забезпечує підвищення їхньої кваліфікації. При цьому, працівники мають низьку мотивацію до підвищення свого професійного рівня.

Наступним етапом стало з'ясування більш детальної інформації від керівництва про навчання працівників. Ми змогли дізнатись сенс зменшення інвестицій у навчання працівників. Причина «відсутність джерел фінансування» має найбільше значення на сьогодні.

Третій етап дослідження дав можливість отримати інформацію, що саме влаштовує працівників, а що потребує змін у програмі «Оздоровлення», а також про можливість участі у ротації. Більша частина працівників (62,9%) були зацікавлені в тому, щоб спробувати свої сили на іншій посаді, в іншому підрозділі, якщо це необхідно. Найбільш вагомі пропозиції за дослідженими напрямками стали основою для розробки рекомендацій на підвищення ефективності політики інвестування у персонал підприємства.

При аналізі дослідження системи інвестування ПАТ «Одескабель» ми виділили як позитивні моменти, так і негативні. На основі останніх ми сформуvalи ряд рекомендацій для їх усунення, а також для розширення позитивних.

Нами було вирішено розглянути докладніше такий момент, як *«Переконаність працівників у ефективності застосування професійного навчання у роботі підприємства»* та економічні розрахунки повернення інвестицій в навчання.

Навчання має пост-тренінговий ефект, але якщо працівникам нікуди застосувати свої нові навички та досвід, то ніякого ефекту спостерігати не зможемо. Тому ми розраховували ефективність нашого заходу при відсутності пост-тренінгового ефекту та з ним. Так ми визначили, що без тренінгового ефекту, чим вище рівень персоналу – тим вигідніше проводити навчання, тим більше рентабельність інвестицій в навчання і відповідно менше ризиків витратити гроші марно. А вже при системному пост-тренінгу та власному наставництву збільшується сама тривалість тренінгового ефекту, відсоток приросту додаткового прибутку. У підсумку, при вкладеннях у розмірі 40,2 тис.грн навчання персоналу стає вигідною інвестицією і дає чистий додатковий прибуток, що складає 94,4 тис. грн.. І це без урахування всіх інших позитивних тренінгових ефектів.

Як показав результат опитування, на підприємстві може бути введена система ротації працівників, а в подальшому це дасть можливість розширити кадровий резерв. Ми визначили суму витрат на формування кадрового резерву на підприємстві «Одескабель» та обсяг затрат на рекрутинг одного керівника. Отримали, що наявність кадрового резерву дозволяє підприємству знизити витрати на підбір та адаптацію нових співробітників на 3000 грн. При розрахунку очікуваної економії від попередньої підготовки нами було проведено аналіз системи управління кадровим складом, який дозволив виявити різницю між середньою заробітною платою працівників різних рівнів і середньою заробітною платою керівника. Заробітна плата керівників вище заробітної плати резервістів у середньому в 1,8 разів, що дозволяє нам припустити можливу економію фонду заробітної плати при навчанні резервістів до призначення, а не після.

З опитування працівників підприємства, ми дізнались про існування програми «Оздоровлення» та її складових. Оскільки підприємство «Одескабель» можна віднести до числа шкідливих, з виробничої сторони, одним із заходів у допомозі по оздоровленню своїх співробітників і підтримки їх життєдіяльності ми пропонуємо введення *добровільного медичного страхування (ДМС)* на правах *корпоративного страхування*. Оскільки програми ДМС не є стандартними і

розробляються індивідуально від бажань і можливостей підприємства-замовника вони можуть враховувати ті пропозиції працівників, які були виділені з опитування на покращення існуючої програми оздоровлення.

Для визначення ефективності заходу введення ДМС на підприємстві, ми вирішили випробування з розділенням усього персоналу на 2 групи – контрольну та експериментальну, де для останньої буде замовлено поліси страхування. З розрахунків ми отримали, що в середньому, річна індивідуальна продуктивність зросте на 28 тис. грн і це за умов медичного страхування не всіх працівників. Тобто, при ще більшому поширенні програми на підприємстві продуктивність буде прямопропорційно зростати.

Робота з персоналом є досить важкою. Завдання, що стоїть перед будь-якою компанією – проводити різноманітні заходи, спрямовані на розвиток своїх співробітників. При цьому важливо пам'ятати, що проведення разових заходів не здійснить бажаного ефекту, тому заходи повинні прийматися на регулярній основі, щоб виробити інтерес персоналу до своєї роботи і компанії в цілому.

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) ПАТ «Одескабель» за 2015-2017 роки.
7. Звіт про витрати на утримання робочої сили ПАТ «Одескабель» за 2015-2017 роки.
8. Звіт про фінансові результати ПАТ «Одескабель» за 2015-2017 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.nayka.com.ua/?op=1&z=2400>
13. Никифорова В. Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. – Одеса, Атлант, 2013 р. – 230 с.
 14. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.odeskabel.com/main-rus/o-kompanii/20-istoricheskaya-spravka.html>
 15. Паспорт потенційно небезпечного об'єкта ПАТ «Одескабель».
 16. Положення про організаційну структуру управління ПАТ «Одескабель» .
 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. – Р. 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.