

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

**зі спеціальності 051 «Економіка»**

**на тему: «Інвестування в персонал організації та його ефективність  
на прикладі ТОВ «Сільпо-Фуд»»**

**Виконавець:**

Студентка 4 курсу 3 групи ФЕУП

Параскевич Наталія Петрівна

---

**Науковий керівник:**

к.політ.н., доцент

Петровська Оксана Михайлівна

---

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність дослідження.* Сучасний етап розвитку економіки вимагає від персоналу постійного розвитку такого рушійного чинника, як знання. В основу цих професійних знань закладено постійний процес розвитку ефективних виробничих та інформаційних технологій, що в кінцевому підсумку гарантує ріст ВВП, продуктивності праці, а також забезпечує збагачення людського капіталу. Персонал сучасних організацій, який здатен правильно і оперативно вирішувати поставлені виробничі завдання, на основі професійних знань, умінь і навичок, є найважливішим чинником конкурентоспроможності, ефективності виробництва та економічного зростання організації в цілому.

Сучасні глобальні торгівельні мережі України продемонстрували ефективне функціонування у сучасній економіці, обмеженої жорстким конкурентним середовищем, саме вони мають перевагу над дрібнішими торговельними одиницями на ринку. У них є ресурси формувати ширший асортимент товарів, створювати кращі умови для складування, зберігання та підготовки товарів для продажу, глобалізувати можливості інноваційних технологій, використовувати прогресивні методи продажу, надавати широкий вибір додаткових послуг, створювати сприятливіші умови для працівників та підвищувати рівень обслуговування населення.

Актуальність дослідження зумовлена потребою пошуку нових управлінських механізмів інвестування персонал задля забезпечення ефективного функціонування організації в досить жорстких умовах конкуренції на ринку.

*Аналіз досліджень.* Питанням інвестування в персонал сучасної організації останнім часом привертають увагу багатьох науковців, а саме: як Т. Ю. Базаров, В. І. Герчиков, В. В. Гончаров, С. І. Гряда, А. П. Єгоршин, Б.Л. Еремін, Т. В. Чиркова, С. В. Шекшня, П.В. Шеметов; та закордонних авторів: С. Брю і К. Макконнелл, Д. Кіркпатрік, Д. Ульрих, Д. Філліпс.

**Предметом дослідження** є процеси та методи управління, оцінки економічної ефективності інвестування в персонал ТОВ «Сільпо-Фуд».

**Об'єкт дослідження** є процес управління персоналом ТОВ «Сільпо-Фуд», в якому формуються та розподіляються кошти що направляються на інвестування в персонал організації.

**Мета роботи** полягає економічній оцінці ефективності інвестування в персонал задля розробки пропозицій щодо удосконалення існуючої системи у ТОВ «Сільпо-Фуд».

**Основні завдання:**

- розглянути теоретичні засади удосконалення ефективності системи інвестування в персонал організації;
- збір, систематизація і аналіз інформації щодо господарсько-економічної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- проаналізувати основні показники економіко-господарської діяльності ТОВ «СільпоФуд»;
- розроблення пропозицій щодо удосконалення ефективного інвестування в персонал ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- запропонувати соціальну-економічну ефективність впровадження заходів.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (37 найменувань) та двох додатків. Загальний обсяг роботи становить 94 сторінки. Основний зміст викладено на 85 сторінках. Робота містить 12 таблиць, 27 малюнків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні засади інвестування в персонал сучасної організації»* розглядаються інвестиції в персонал як основа ефективного розвитку організації, сутність і види інвестування в персонал організації, а також особливості та методи оцінки ефективності інвестицій в персонал з урахуванням закордонного досвіду.

У другому розділі *«Аналіз витрат на персонал та оцінка їх ефективності на прикладі ТОВ «Сільпо-Фуд»»* надана загальна характеристика економіко-господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», проведено аналіз структури та динаміки витрат на персонал у ТОВ «Сільпо-Фуд» та надана оцінка економічної ефективності витрат на персонал у ТОВ «Сільпо-Фуд».

У третьому розділі *«Пропозиції підвищення ефективності інвестування у персонал ТОВ «Сільпо-Фуд»»* розглянуті перспективні напрями удосконалення формування корпоративної культури та професійного навчання працівників ТОВ «Сільпо-Фуд» та проведено розрахунок економічної ефективності пропозицій щодо інвестування в персонал ТОВ «Сільпо-Фуд».

## ВИСНОВКИ

Ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається компетентністю її персоналу, адже кадри вирішують все. У сучасних умовах коли знання, уміння та навички персоналу швидко застарівають, досить важливим є спроможність організації постійно інвестувати у професійний розвиток своїх працівників.

Проте важливо пам'ятати, що інвестиції у персонал не просто вкладення, вони повинні бути підкріплені працею і зусиллями, спрямованими на саморозвиток працівника, розвиток його креативності та творчості.

Варто також зазначити, що інвестуючи у розвиток свого персоналу керівництво підприємства не повинно розраховувати на швидку окупність внесених вкладень. Тільки при правильній стратегії розвитку персоналу із з поточними та перспективними організаційними потребами підприємства та при повній самовіддачі такі вкладення будуть приносити зиск. Проте варто зазначити, що більшість відомих у всьому світі компаній, йшло по шляху свого розвитку саме шляхом вкладання коштів в свій персонал.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» – торгова мережа продовольчо-промислових супермаркетів в Україні. Заснована в березні 1998 року та належить до торговельної корпорації Fozzy Group, що є однією з найбільших торгово-промислових груп України, має більше 600 торговельних точок на всій території країни та понад 35 000 найменувань товарів

За останні три роки економічна діяльність підприємства зазнала великих позитивних змін. Об'єм виробництва продукції у 2020 році склав 63774633 тис.грн., що на 32,39% більше, ніж у 2018 році, також спостерігається збільшення такого показника як чистий прибуток, який збільшився у 2,5 рази за останні три роки, що пов'язано насамперед із зростанням обсягів реалізації продукції підприємства.

Досліджуване підприємство активно розвивається, а саме тому потребує великої кількості працівників про що свідчить збільшення середньооблікової чисельності персоналу на 5532 осіб, тобто на 17,70% у 2020 році в порівнянні із 2018 роком.

На ТОВ «Сільпо-Фуд» спостерігається збільшення загального фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати одного працівника, що є позитивним явищем, сприяє мотивації працівників і підвищенню якості їхньої праці.

Фонд оплати праці працівників за період з 2018 по 2020 роки збільшився на 54,21%. Позитивну динаміку можна пояснити збільшення показника продуктивності праці працівників, а також зростання мінімально встановленого розміру заробітної плати в Україні.

Середня заробітна плата на ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2020 році становить 10864,71 грн., що вище, ніж встановлена мінімальна заробітна плата в Україні та вище, ніж середній рівень заробітної плати за усіма видами економічної діяльності та у промисловості.

Можна зазначити, що кадровий потенціал підприємства у період з 2018 року по 2020 рік покращився, адже у 2020 році підвищилась кількість працівників підприємства, що мають повну вищу освіту, на 28,24% у порівнянні з 2018 роком, і тепер їх питома вага у загальній чисельності працівників становить 29,20%. Також на підприємстві відбувається омолодження колективу, адже за досліджуваний період відбулося підвищення кількості працівників у віці від 15 до 35 років на 21,97% за останні три роки.

Для підтримки високого рівня знань, кваліфікації, продуктивності та лояльності власного персоналу – підприємство ТОВ «Сільпо-Фуд» здійснює інвестиції у людський персонал за наступними напрямками:

1. Інвестиції в навчання і розвиток персоналу: включають в себе загальне та спеціальне навчання, формальне і неформальне, підготовку і перепідготовку на робочому місці. Освітні програми: тренінги, семінари, конференції – націлені на підвищення кваліфікації працівників. Даний вид

інвестицій сприяє підвищенню професіоналізму, продуктивності праці конкретного працівника.

2. Захист здоров'я, тобто витрати на профілактику захворювань, медичне обслуговування, створення комфортних умов для роботи. Орієнтація на здоровий спосіб життя не тільки підвищує фізичні показники, сприяє підвищенню активності, але і сприятливо впливає на загальну працездатність співробітника і є профілактикою запізнень і прогулів.

3. Організація дозвілля – різні культурні заходи, що проводяться всередині підприємства, які згуртовують колектив і збільшують зацікавленість працівника в його успішній діяльності.

Однак, незважаючи на те, що на досліджуваному підприємстві є інвестиції у персонал за різними напрямками – вони є недосконалими та потребують покращення. Перш за все, це відсутність програми навчання працівників на період випробувального терміну, адже саме у цей період працівники засвоюють основну частину своїх обов'язків, стандарти обслуговування та адаптуються на новому робочому місці. Звідси випливає наступний недолік, а саме низький рівень мотивації працівників у процесах наставництва, адже від їх залученості та зацікавленості також залежить чи отримує магазин кваліфікований персонал.

Також, до недоліків відноситься низький рівень задоволення працівниками витратами у сфері здоров'я, адже незважаючи на те, що на підприємстві існують особливі умови для відвідування спортзалу, є пільги для дітей співробітників для відвідування оздоровчих закладів – це не задовольняє реальні потреби персоналу у сфері здоров'я, а саме: наявність медичного страхування та пільги для відвідування оздоровчих закладів для самих працівників.

На основі виявлених недоліків нами були розроблені певні рекомендації стосовно покращення діючої системи інвестування у персонал підприємства, а саме:

1. Перша рекомендація – розробка програми навчання працівників магазину на період випробувального терміну, адже вона є «обличчям» торгової

організації. У залежності від того, наскільки правильно вони будуть застосовувати власні професійні знання – залежить ефективність роботи самого підприємства.

Нами була розроблена програма навчання продавців-консультантів магазину «Сільпо» на період їх випробувального терміну, тобто на період першого місяця роботи, яка складається із семи основних етапів: стандарти зовнішнього вигляду, правила роботи у магазині, стандарти обслуговування мережі; навчання та робота у торговому залі; презентація асортименту продукції магазину; програма лояльності/діючі акції; приймання товару, проведення обліку; принципи складування товару, швидкий пошук товару на складі; самостійна робота працівника для закріплення матеріалу.

По принципу розробленої системи навчання працівників-консультантів можна розробити відповідні програми навчання для працівників інших посад з урахування специфіки їхнього функціоналу.

2. Друга рекомендація тісно пов'язана із першою – створення системи мотивації для працівників, які відіграють роль наставників. Вона може бути як матеріальною, так і нематеріальною в залежності від рішення керівництва підприємства. На нашу думку, найбільш раціональним варіантом є використання як матеріальної так і нематеріальної мотивації працівників, які відіграють роль наставників, адже саме від їхнього вкладу багато у чому залежить розвиток нових працівників магазину, що у свою чергу впливає на фінансові результати усього магазину.

3. Наступна рекомендація – створення полісу добровільного медичного страхування. Програма медичного страхування здоров'я працівників допоможе роботодавцю розширити соціальний пакет для співробітників, підвищити лояльність та мотивацію в колективі. У випадку настання непередбачуваних подій працівник буде соціально та фінансово захищений.

4. Остання рекомендація – надання підприємством працівникам путівок на оздоровлення. Оздоровлення працівників здійснюється у санаторно-курортних закладах, діяльність яких спрямована на покращення фізіологічних

показників пацієнтів та можливостей відпочинку. Основним завданням санаторно-курортних закладів є надання рекреаційно-оздоровчих послуг, які є важливою складовою системи соціального захисту громадян та працівників. Діяльність санаторно-курортних підприємств відіграє важливу роль у покращенні здоров'я працівників та підвищенні їх ефективності і продуктивності праці.

Таким чином, запропоновані заходи повинні підвищити рівень задоволення працівниками діючої системи інвестування у персонал, та призвести до наступних позитивних змін:

1. Підвищення ефективності співробітників – після проходження детально спланованого навчання нових працівників – у персоналу підвищується продуктивність; новий працівник бажає застосувати отримані знання, а високоефективні співробітники підштовхнуть розвиток самого підприємства.

2. Підвищення мотивація – управління персоналом з високою мотивацією не в приклад простіше, та й віддача від них вище .

3. Підвищення лояльності працівників, адже при наявності великої кількості різноманітних заходів у системі інвестування в персонал підвищується загальний рівень довіри та вдячності до підприємства.

Запропоновані заходи щодо покращення системи інвестування у персонал ТОВ «Сільпо-Фуд» мають позитивний економічний вплив на діяльність досліджуваного підприємства. Річний економічний ефект у перший рік впровадження розроблених рекомендацій на ТОВ «Сільпо-Фуд» складає 46629,82 тис. грн.; термін окупності запропонованого заходу складає менше року, а, отже, розробка і впровадження запропонованих удосконалень існуючої системи є доцільними та ефективними.

Економічну ефективність слід розглядати у тісному взаємозв'язку із соціальним ефектом на діяльність досліджуваного підприємства: підвищення компетентності працівників, керівників структурних підрозділів, менеджерів з персоналу, які відповідають за навчання персоналу та кар'єрне зростання; розширення функціональних обов'язків працівників і як наслідок створення

сприятливих умов для самореалізації працівників; діагностування рівня мотивації працівників на подальше навчання та розвиток; формування чіткого розуміння у працівників про кар'єрне зростання в організації та висвітлення горизонтів розвитку працівника і як наслідок розвиток лояльності та корпоративної культури на підприємстві; підвищення командного духу і, як результат, зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності праці; покращення іміджу та конкурентоспроможності підприємства на ринку праці.