

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Конотопський інститут Сумського державного університету
Кафедра технологій і управління
Секція менеджменту і підприємництва

ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Формування та управління людським капіталом (на прикладі ТОВ
«ТРАНССЕРВІС»)

Студента 4-го курсу гр. Мз-71к
Напряму підготовки 073 „МЕНЕДЖМЕНТ”

Амбросимова Анна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Науковий керівник:

к.е.н., Зубко К.Ю.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,
ініціали керівника)

Завідувач секції:

к.е.н., доц. Власенко Д.О.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,
ініціали)

Конотоп 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ	6
1.1 Методи вимірювання корпоративного людського капіталу	6
1.2 Види і форми корпоративного інвестування в людський капітал	10
1.3 Взаємозв'язок між інвестиціями в людський капітал і розвитком підприємства.....	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЗУМОВЛЕНОЇ ІНВЕСТИЦІЯМИ В ЙОГО СПІВРОБІТНИКІВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТРАНССЕРВІС»).....	15
2.1 Загальна характеристика ТОВ «ТРАНССЕРВІС».....	15
2.2 Аналіз рівня розвитку людського капіталу ТОВ «ТРАНССЕРВІС».....	19
2.3 Комплексна оцінка ефективності управління персоналом	22
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ.....	28
3.1 Розробка рекомендацій по розширенню корпоративного інвестування в людський капітал	28
3.2 Застосування міжнародного досвіду корпоративного інвестування в людський капітал.....	31
3.3 Застосування кращих вітчизняних практик корпоративного інвестування в співробітників.....	35
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 44 с., 6 таблиць, 4 рисунка, 2 формули, список використаної літератури із 25 джерел.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження підвищення ефективності діяльності організації за рахунок інвестицій в людський капітал

Задачі дослідження:

- розглянути інвестиційну природу людського капіталу;
- проаналізувати взаємозв'язок між корпоративними вкладеннями в людський капітал і результатами діяльності економічних суб'єктів;
- дослідити резерви підвищення ефективності діяльності організації як результат і умови інвестицій в людський капітал;
- виявити і оцінити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, зумовлені інвестиціями в його співробітників і сформулювати рекомендації щодо їх впровадження (на прикладі ТОВ «ТРАНССЕРВІС»).

Об'єкт дослідження - процес інвестування в людський капітал.

Предмет дослідження - теоретичні, науково-методичні та прикладні аспекти формування та управління людським капіталом.

Методологічною основою даного дослідження є метод спостереження, дедукції, індукції, системного і порівняльного аналізу.

Джерелами інформації були: праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань, що стосуються людського капіталу та інвестицій в нього, методична і навчальна література, Інтернет ресурси.

Ключові слова: ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ІНВЕСТИЦІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ.

ВСТУП

Основним фактором ефективної діяльності, умовою зростання прибутковості будь-якої організації в сучасних умовах стає раціональне використання її стратегічно важливих ресурсів. При цьому як у світовій, так і у вітчизняній практиці менеджменту, зростає розуміння того, що основним ресурсом, що забезпечує стійке положення компанії на ринку є «людський капітал», саме люди, втілені в них знання і вміння, визначають конкурентоспроможність і перспективи розвитку сучасної організації. Людський капітал (як і будь-який інший) формується за рахунок інвестицій. У зв'язку з цим інвестиції в людський капітал є невід'ємною умовою підвищення ефективності діяльності підприємства. Важливою проблемою є оцінка ефективності вкладень такого роду з боку компанії, визначення ступеня впливу інвестицій в співробітників на діяльність організації.

Вплив людського капіталу на продуктивність праці (в тому числі на мікроекономічному рівні) постійно привертає увагу вітчизняних і зарубіжних економістів, при цьому розглядаються різні теоретичні аспекти даної концепції. Історично, теорія людського капіталу бере свій початок з робіт Т. Шульца, Г.Беккера, П. Ромера, А. Сміта, К. Маркса та ін.

В останні роки окремі інвестиційні аспекти теорії людського капіталу активно вивчали такі дослідники, як Богиня Д.П., Близнюк В.В., Грішнова О.А., Длугопольський О., Чухно А.А. та ін. [1-4].

Проте, не дивлячись на зростання дослідницького інтересу до виявлення та оцінки зв'язків між перспективами і темпами розвитку підприємства і його інвестиціями в людський капітал, проблема не відноситься до числа широко розроблених. Залишаються відкритими питання про особливості інвестицій в навчання і розвиток персоналу в бізнесі, ступеня їх впливу на ефективність діяльності організації.

Метою роботи є дослідження підвищення ефективності діяльності організації за рахунок інвестицій в людський капітал.

Для досягнення мети визначено такі завдання:

- розглянути інвестиційну природу людського капіталу;
- проаналізувати взаємозв'язок між корпоративними вкладеннями в людський капітал і результатами діяльності економічних суб'єктів;
- дослідити резерви підвищення ефективності діяльності організації як результат і умови інвестицій в людський капітал;
- виявити і оцінити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, зумовлені інвестиціями в його співробітників і сформулювати рекомендації щодо їх впровадження (на прикладі ТОВ «ТРАНССЕРВІС»).

Об'єкт дослідження - процес інвестування в людський капітал.

Предмет дослідження - теоретичні, науково-методичні та прикладні аспекти формування та управління людським капіталом.

Теоретичну основу дослідження становлять роботи вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань, що стосуються людського капіталу та інвестицій в нього.

Методологічною основою даного дослідження є метод спостереження, дедукції, індукції, системного і порівняльного аналізу.

У першому розділі розглянуто сутність і зміст поняття «людський капітал», проведено критичний аналіз основних методів його вимірювання.

У другому розділі досліджено взаємозв'язок між інвестиціями в людський капітал і розвитком підприємства, проведена комплексна оцінка ефективності управління персоналом на підприємстві.

У третьому розділі виявлено та оцінено резерви підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок інвестування в співробітників на прикладі ТОВ «ТРАНССЕРВІС», міжнародний та вітчизняний досвід інвестування в людський капітал, розроблені рекомендації по розширенню інвестування в людський капітал.

РОЗДІЛ 1 ІНВЕСТИЦІ В ЛЮДСЬКІЙ КАПІТАЛ

1.1 Методи вимірювання корпоративного людського капіталу

Корпоративний людський капітал - це людський капітал, який зосереджений всередині компанії. Людський капітал компанії це сукупність знань, умінь і навичок співробітників підприємства, витрати на отримання яких (через освіту, внутрі фірмове навчання і т.д.) можуть приносити з часом відчутний прибуток і працівникам, і організації [5, с.15].

Цей капітал завжди належить конкретним людям і може «вийти за двері», якщо задоволеність співробітника його положенням в компанії не висока. Зберегти і примножити людські ресурси підприємства - одна з найважливіших завдань керівництва, в цій думці сходяться всі економісти сучасності.

Людський капітал компанії є ключовим елементом її ринкової вартості і, отже, його ціна повинна бути включена в розрахунок як особливий показник для інвесторів або тих, хто розглядає можливість злиття або придбання підприємства, в тому числі його нематеріальних активів, тому методи визначення вартості цього капіталу викликають особливий інтерес не тільки у вчених теоретиків, а й у практиків-менеджерів[7, с.50].

Розглянемо ряд основних підходів до оцінки людського капіталу організації:

1. Метод розрахунку прямих витрат на персонал є найбільш простим способом для менеджерів компанії розрахувати сукупні економічні витрати, витрачені компанією на свій персонал, включаючи оцінку витрат на оплату праці персоналу, пов'язані з цим податки, охорону і поліпшення умов праці, витрати на навчання і підвищення кваліфікації [8, с.143]. Розраховується за формулою:

Соціальні витрати на персонал

Чисельність персоналу

(1.1)

2. Метод конкурентної оцінки вартості людського капіталу. Цей метод заснований на обліку сумарних витрат і потенційного збитку, що завдається компанії при можливому звільненні з неї працівника. Метод передбачає оцінку:

- повних витрат на персонал, вироблених провідним конкурентом (з урахуванням порівнянних потужностей виробництва);

- індивідуальних премій кожному працівнику компанії (отриманих на основі кваліфікованих експертних оцінок), які могла б заплатити конкуруюча компанія за його перехід до них;

- додаткових витрат компанії, необхідних на пошук еквівалентної заміни працівника в разі його переходу в іншу компанію (включаючи витрати на самостійний пошук, рекрутингові агентства, оголошення в пресі і т.п.), а також витрат на навчання і адаптацію нового працівника;

- економічного збитку, який понесе компанія на період пошуку заміни і в період адаптації нового працівника, в тому числі втрат внаслідок зниження обсягів виробництва і реалізації продукції або послуг, погіршення якості продукції при заміні працівника новим і т.і .;

- втрати унікальних інтелектуальних продуктів, навичок, потенціалу, який працівник понесе з собою в компанію конкурента;

- можливості втрати частини ринку, зростання продажів конкурента і посилення його впливу на ринку;

- зміни системних ефектів синергії та емерджентності (посилення взаємного впливу і появи якісно нових властивостей) у членів групи, в якій перебував працівник [9].

3. Метод перспективної вартості людського капіталу. Враховує додатково до оцінки конкурентної вартості динаміку вартості людського капіталу в перспективі на 3, 5, 10 і 25 років. Ця оцінка, в першу чергу, необхідна для компаній, що займаються розробкою великих і довгострокових проектів, наприклад, проводять дослідження в сфері створення інновацій або будують великі високотехнологічні об'єкти.

4. Метод вимірювання індивідуальної вартості працівника. На відміну від попередніх методів оцінює не різні типи витрат на персонал, а можливі доходи, які він може принести компанії. Очевидно, що два працівника, на придбання і підготовку яких були затрачені однакові кошти, можуть згодом мати абсолютно різну продуктивністю, працювати в організації різний час, а значить, мати для даної компанії різну цінність.

5. Оцінка вартості людського капіталу на основі випробувань в середовищі бізнесу. Ця оцінка може бути отримана на основі двох підходів:

а) за конкретними результатами, які працівник вніс в діяльність підприємства, виходячи з прибутку, яку він приніс, або по збільшенню її активів, в тому числі інтелектуальних.

б) оцінка людського капіталу заснована на системи ділових навчань з менеджменту, економіки і маркетингу на основі високих інформаційних технологій, які ґрунтуються на складанні прогнозів результатів роботи менеджера в середовищі бізнесу, максимально наближеною до його реального середовищі.

6. Поширеним методом вимірювання людського капіталу є принцип капіталізації майбутніх доходів. Суть методу: люди схильні вище оцінювати певну суму грошей або набір благ в теперішньому часі, ніж таку ж суму або набір благ в майбутньому. Оцінка людського капіталу в рамках даного підходу має вигляд:

$$VV_{aa} = \sum_{i=a}^n (B - C)(1 + I) - t \quad (1.2)$$

Де, a - оцінка людського капіталу працівника у віці;

B - загальна заробітна плата;

C - частина заробітної плати, що припадає на працю;

n - вік, в якому закінчується активна трудова діяльність людини;

i - процентна ставка [11, с. 109].

7. Вимірювання запасу людського капіталу на основі оцінки віддачі.

Розрізняють приватні і соціальні норми віддачі. Перші вимірюють ефективність вкладень з точки зору окремих інвесторів, другі - з точки зору всього суспільства.

Порівнюючи базові підходи оцінки людського капіталу, слід сказати, що по змістовному наповненню методи вимірювання людського капіталу на інвестиційній основі включають сукупність не тільки складових освіти і здоров'я, а й фонд оплати праці.

Складність визначення вартості людського капіталу та ефективності вкладених в нього інвестицій багато в чому обумовлена відсутністю необхідних для аналізу статистичних даних.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що жоден з розглянутих методів оцінки інвестицій в людський капітал не є універсальним, що пояснюється складністю людського капіталу як економічної категорії. Найбільш відповідний метод залежить від умов діяльності підприємства, його галузевої приналежності і визначається конкретними завданнями дослідників.

1.2 Види і форми корпоративного інвестування в людський капітал

Основним фактором існування та розвитку людського капіталу є інвестиції. Інвестиції в людський капітал включають в себе будь-які дії, спрямовані на підвищення професійних навичок і продуктивних здібностей людини і, отже, продуктивності праці працівників. Витрати, що сприяють підвищенню продуктивності праці людини, можна розглядати як інвестиції,

оскільки поточні витрати здійснюються з розрахунком на те, що вони будуть компенсовані зростаючим потоком доходів у майбутньому.

Інвестиції в людський капітал мають ряд особливостей, що відрізняють їх від інших видів інвестицій:

1) віддача від інвестицій в людський капітал безпосередньо залежить від тривалості працездатного періоду його носія. Чим раніше здійснюються інвестиції в людину, тим швидше вони починають давати віддачу. При цьому важливо враховувати, що якісні інвестиції протягом більш тривалого періоду часу приносять в результаті і більш довготривалий корисний ефект.

2) крім фізичного і морального старіння, людський капітал також має здатність накопичуватися і примножуватися. Під фізичним зносом розуміється природний знос людського організму і його психофізіологічних функцій, тобто, іншими словами, старіння людини. Під моральним зносом розуміється старіння знань і зменшення цінності отриманої освіти. Накопичення людського капіталу здійснюється в процесі періодичного перенавчання людини і накопичення їм виробничого досвіду;

3) в процесі накопичення людського капіталу його прибутковість підвищується до певної межі - верхньої межі активного працездатного віку людини, а потім різко падає;

4) при формуванні людського капіталу має місце «ефект взаємної вигоди», суть якого в тому, що в процесі навчання підвищуються характеристики не тільки в студента, а й у того, хто його навчає, що призводить до зростання доходів як першого, так і другого;

5) не всі вкладення можуть вважатися інвестиціями в людський капітал, а лише ті з них, які суспільно доцільні та економічно обгрунтовані;

6) характер і види інвестицій в людину обумовлені різними історичними, національними та культурними особливостями і традиціями;

7) в порівнянні з іншими видами інвестицій, інвестиції в людський капітал є свідомо більш вигідними, як в плані окремої особистості, так і всього суспільства в цілому[12, с. 310].

Розглянувши різні визначення поняття «інвестиції в людський капітал» можна виділити кілька основних видів інвестицій і їх форми.

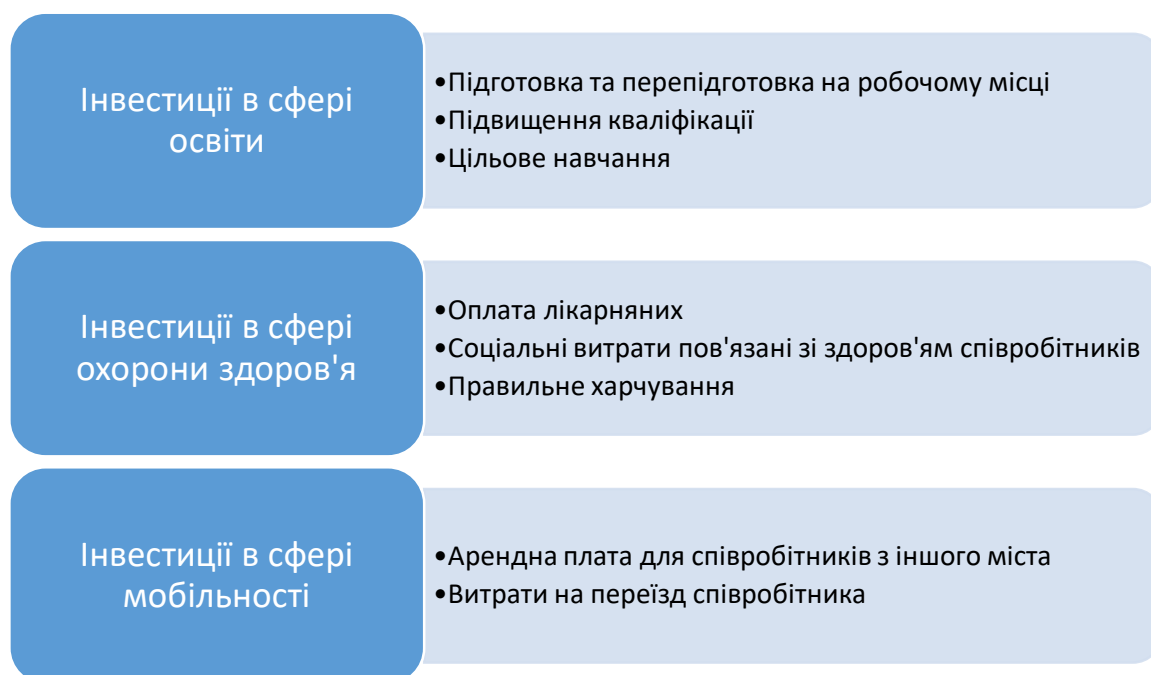


Рисунок 1.1 Види і форми інвестицій в людський капітал [13,14].

1. Інвестиції в освіту. Включають в себе витрати на загальне та спеціальне навчання, формальне і неформальне, підготовку і перепідготовку на робочому місці.

2. Інвестиції в охорону здоров'я. Для зростання продуктивності праці і працездатності слід звернути увагу на витрати в сфері медичних послуг. Інвестиції в здоров'я співробітників окупаються з лихвою. Здорові люди рідше беруть лікарняний і використовують дорогі послуги лікаря. А найголовніше, вони демонструють високу ефективність на роботі. Працівники схильні пишатися такого роду заходами в своїй компанії, за рахунок чого збільшується їх довіру до керівництва і лояльність до організації.

3. Інвестиції в мобільність. До інвестиції в мобільність можна віднести, наприклад, ситуацію, коли компанія бере на себе витрати, пов'язані

із запрошенням на роботу співробітника з іншої області або працівника, якого необхідно перевести в віддалену філію установи.

Таким чином, з огляду на все сказане вище, можна зробити висновок про те, що існує велика кількість теоретико-методологічних положень, що визначають вельми різноманітні точки зору про види і форми корпоративного інвестування в людський капітал, на основі яких обґрунтовуються і приймаються управлінські рішення про інвестиції в людський капітал.

Інвестиції в спеціальну підготовку, фізичний стан працівників є важливими видами інвестицій в людський капітал підприємства. Вкладення в здоров'я подовжують працездатність працівників, а в освіту сприяє поліпшенню якості рівня знань працівника, формування висококваліфікованих кадрів, збільшуючи обсяги людського капіталу підприємства. Вкладаючи кошти в своїх співробітників, фірми прагнуть активізувати їхню трудову віддачу, підвищити продуктивність праці, скоротити втрати робочого часу і тим самим зміцнити свою конкурентоспроможність.

1.3. Взаємозв'язок між інвестиціями в людський капітал і розвитком підприємства

В сучасних умовах глобалізації та інформатизації, коли швидко розширюється доступ до нових технологій, обладнання, методів виробництва, неможливо розробляти і здійснювати конкурентну стратегію фірми, ґрунтуючись тільки на таких традиційних факторах виробництва, як земля і капітал. Одним з найважливіших нематеріальних активів для будь-якої компанії стають інтелектуальні ресурси, які можна залучити і використовувати, коли вони потрібні були. Однією складовою інтелектуального капіталу є людський капітал - ключ до підтримки прибутковості компанії.

Необхідність накопичення людського капіталу на корпоративному рівні обумовлена безперервним зростанням вимог до знань, умінь, навичок, виробничого досвіду й кваліфікації людей. Сформовані в процесі інвестування в людський капітал компетенції працівників формують ключові компетенції організації, як найважливіший нефінансовий фактор її вартості.

Поліпшення рівня освіти, витрати на наукові дослідження і розробки, підвищення кваліфікації - це інвестиції в людський капітал, тобто в нематеріалізований прогрес. Даний тип технічного прогресу не відчутний матеріально, так як відноситься до області знань. Зате результати нематеріалізованого технічного прогресу, який виступає у вигляді інновацій, поліпшення управління та організації виробництва або поглиблення знань, цілком матеріальні, адже в підсумку збільшується обсяг випуску підприємства, галузі, економіки в цілому [15].

Сучасну світову економіку, особливо в розвинених країнах слід назвати економікою високоефективного людського капіталу. Значимість людського капіталу наймовірніше висока як в розвитку суспільства, так і в розвитку економіки держави в цілому, що і ставить на перший план проблему розвитку людського капіталу як продуктивного фактора і його складових, включаючи безпеку, ефективність інструментів і середовища функціонування, а також оцінює високу якість життя. Аналіз даного факту призводить до висновку про те, що для забезпечення конкурентоспроможного стану і збереження його безпеки потрібно вкладення великих і стабільних інвестицій.

Сучасна економіка довела, що віддача від вкладень в людський капітал набагато вище в порівнянні з інвестиціями в основний капітал. Дослідження, проведені американськими вченими, в яких було проаналізовано більше 3100 робочих місць, показали, що при підвищенні рівня освіти співробітників компанії на 10% сумарна продуктивність праці зростає на 8,6% [16, с.63].

Підвищення рівня освіти співробітників було викликано застосуванням мотивації фахівця до продуктивної праці, які мають економічну цінність, придбану завдяки навчанню, освіті або на основі практичного досвіду, які

сприяють зростанню людського капіталу. Для порівняння: при такому ж збільшенні основних фондів продуктивність праці підвищується всього на 3,4%. Інакше кажучи, граничний прибуток від інвестицій в людський капітал майже втричі перевищує прибуток від капіталовкладень в техніку [17].

На сьогоднішній день розвиток підприємства не може бути забезпечено за рахунок колишнього досвіду в сфері управління людськими ресурсами, заснованого на традиційних методах управління персоналом підприємства. Накопичення людського капіталу обумовлюється безперервним зростанням знань, умінь, навичок, виробничого досвіду і кваліфікації працівників протягом усього життя. Особливу роль в цьому процесі відіграє вища професійна освіта, покликана формувати професійні, спеціальні та інноваційні компетенції працівників. Досягнення конкурентної переваги підприємства багато в чому забезпечується завдяки знанням та інновацій, джерелом яких є втілений в його працівниках людський капітал.

Головним ефектом інвестування в людський капітал є високопродуктивна праця кожного співробітника, що підтверджує виявлена позитивна кореляційна залежність між рівнем розвитку людського капіталу і заробітною платою працівника.

Інвестиції в людський капітал не тільки вносять свій внесок в підвищення якості, продуктивності праці та конкурентоспроможності, а й сприяє збільшенню ринкової вартості компанії. Зі збільшенням ринкової вартості підвищується рівень розвитку підприємства, а отже, з'являється більше можливостей для корпоративних інвестицій, в тому числі в людський капітал. Таким чином інвестиції в людський капітал є не тільки важливою умовою підвищення конкурентоспроможності компанії, вони запускають новий виток інвестиційного механізму, розширюють корпоративні можливості для подальшого інвестування в дану сферу.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЗУМОВЛЕНОЇ ІНВЕСТИЦІЯМИ В ЙОГО СПІВРОБІТНИКІВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТРАНССЕРВІС»)

2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності, обумовлених корпоративними інвестиціями в людський капітал, було вибрано товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНССЕРВІС». Цей вибір був зумовлений тим, що дане підприємство відносно молоде, але активно розвивається, нарощує і розвиває свою матеріальну базу. Така політика вимагає адекватних дій щодо персоналу підприємства.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНССЕРВІС» зареєстровано за адресою 03191, Україна, Київ, вул. Академіка Вільямса, 4. Компанія працює на ринку більше двадцяти років. ТОВ «ТРАНССЕРВІС» зареєстрована як платник податку за загальною системою оподаткування. Вважається комерційною організацією, яка має одержання прибутку як основну мети своєї діяльності.

В даний час ТОВ «ТРАНССЕРВІС» здійснює перелічені нижче види діяльності:

Діяльність автомобільного вантажного транспорту і послуги з перевезень. Всі види перевезень вантажів автомобільним транспортом по автомобільним дорогам: небезпечних вантажів, вантажів в контейнерах і транспортних пакетах, швидкопсувних вантажів, масових навалювальних вантажів, сільськогосподарських вантажів, вантажів будівельної галузі, вантажів промислових підприємств, перевезення бурового обладнання та інших вантажів[18].

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Таблиця 2.1 - Основні техніко-економічні показники ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Найменування показника	Період				Середньо-річний темп зростання, %
	2016	2017	2018	2019	
Виручка, тис. грн.	128765	148 293	156 390	190 358	108,4
Собівартість продажів, тис. грн.	124 856	136 729	108 922	132 117	102,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	2207	9883	14896	10 363	158,3
Основні кошти, тис. грн.	16758	42692	58919	56771	147,6
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	19	22	27	32	118,8

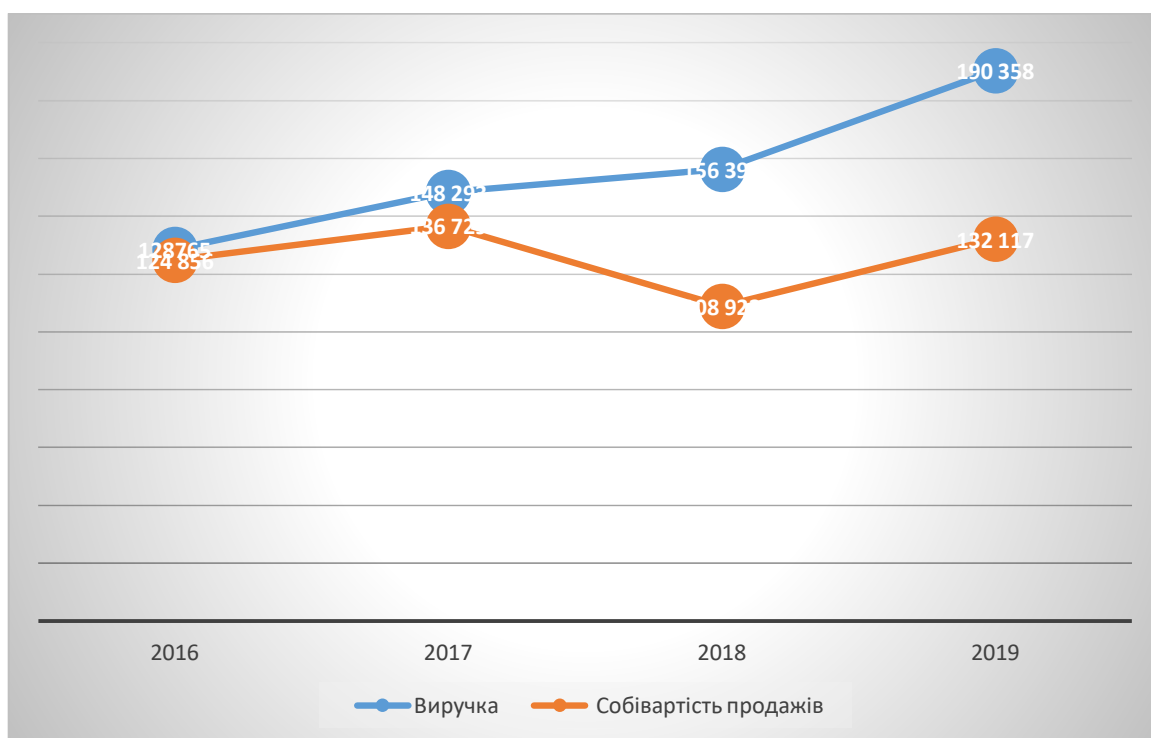


Рисунок 2.1 - Виручка і собівартість ТОВ «ТРАНССЕРВІС» 2016-2019 р.

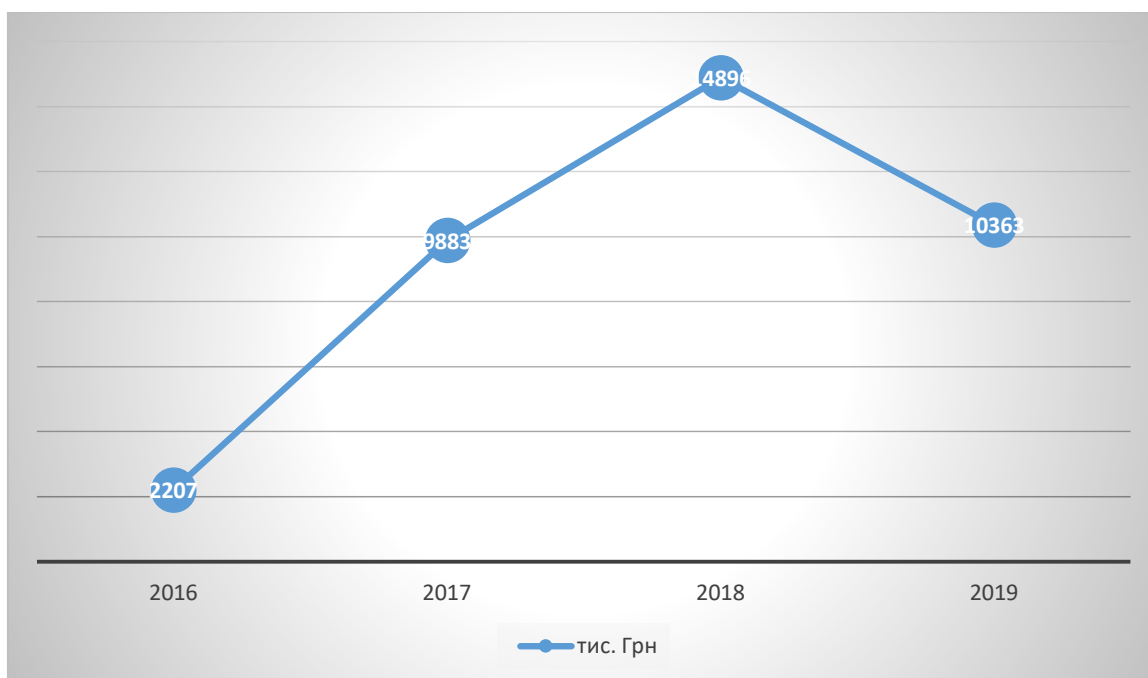


Рисунок 2.2 Динаміка чистого прибутку ТОВ «ТРАНССЕРВІС».

Аналіз техно-економічних показників ТОВ «ТРАНССЕРВІС», представлених в табл. 2.1, показав, що в порівнянні з 2016 р. в 2017 р. виручка виросла на 14,7%. У 2018 р. вона так само збільшилася на 5,5%. До 2019 виручка збільшилася ще на 8,9%. За період 2016-2017г.г. собівартість збільшилася на 9,3%. Далі спостерігається різке зниження собівартості на 20,1%. Однак в 2019 р. собівартість збільшилася на 20,4%. Виручка компанії в порівнянні з собівартістю зростає великими темпами, що є важливим проявом зростаючої ефективності діяльності організації і пояснюється не тільки збільшенням чисельності співробітником,

Хороша динаміка прибутку дозволяє зробити висновок, що компанія проводить обґрунтовану політику нарощення і оновлення виробничої бази, паралельно приділяючи велику увагу підвищенню якісних характеристик своїх співробітників, що працюють з таким обладнанням. Вкладення компанії одночасно в фізичний і людський капітал приносять віддачу, що відбивається в динаміці прибутку, частина якого може бути використана для додаткового

інвестування в співробітників, для зростання корпоративного людського капіталу за рахунок внутрішніх ресурсів компанії.

Для того, щоб рентабельність продажів продовжувала зростати в майбутньому або як мінімум залишалася стабільною, слід знову звернутися до висновків про необхідність підвищувати рівень мотивування співробітників за рахунок інвестицій в людський капітал.

Далі розглянемо такий важливий показник для аналізу ефективності інвестицій, як середньооблікова чисельність персоналу.

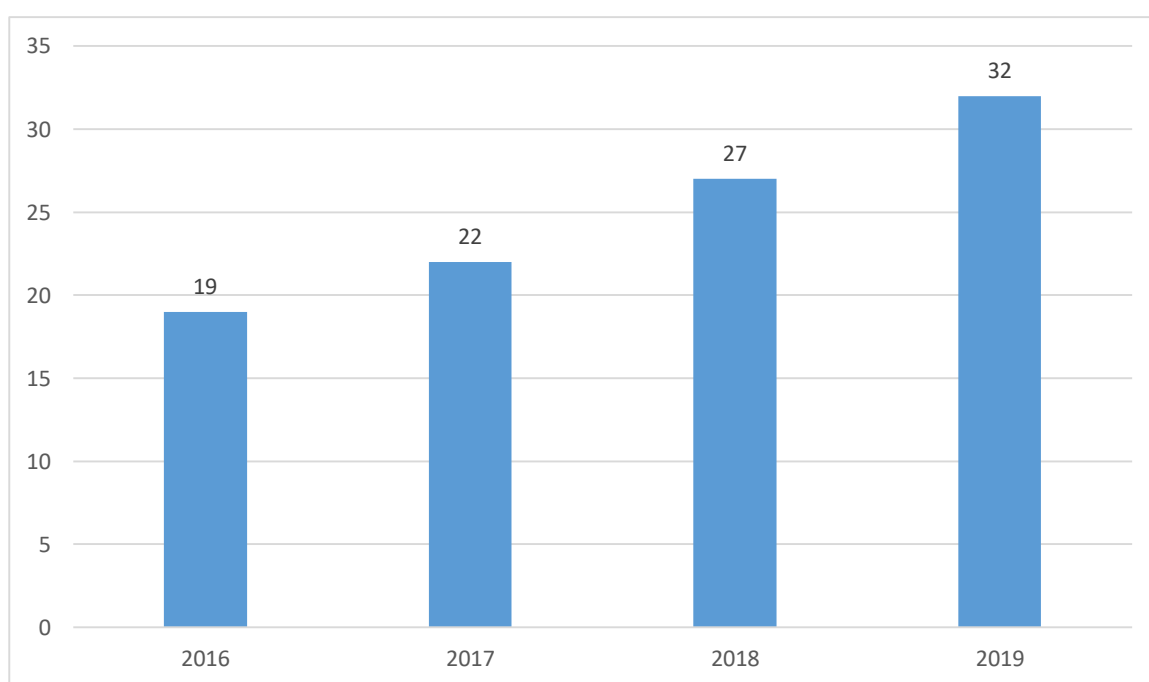


Рисунок 2.3 Середньооблікова чисельність працівників

Як видно з рис. 2.3, середньооблікова чисельність працівників щорічно збільшується. У 2017 р. показник збільшився на 16%. В 2018 р. - на 23,8%, 2019р. - на 19,2%. Це пояснюється тим, що компанія щорічно укладає нові договори, для яких необхідна велика чисельність кваліфікованих кадрів, а отже, зберігається і зростає потреба в нарощуванні інвестицій в людський капітал.

2.2. Аналіз рівня розвитку людського капіталу ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Розглянемо сучасну практику інвестування в людський капітал ТОВ «ТРАНССЕРВІС». В ТОВ «ТРАНССЕРВІС» для оцінки ефективності інвестицій в корпоративний людський капітал представляється можливим скористатися аналізом прямих витрат на персонал (як і в більшості компаній), так даний метод є досить простим, але при цьому вельми надійним.

Штат організації в даний момент складається з 32 чоловік. В організації є наступні посади - генеральний директор, головний бухгалтер, головний механік, головний інженер, заступник директора з виробництва, водії, робітники з комплексного обслуговування. Керівний та інженерно-технічний персонал мають вищу освіту. Решта працівників в основному не мають вищої освіти.

З 2016 р середньооблікова чисельність персоналу компанії збільшилася на 18 осіб. У компанії працює одна жінка - головний бухгалтер, інші працівники - чоловіки. Середній вік в компанії - 40 років. Найстаршому працівнику 58 років, а наймолодшому - 19.

Таблиця 2.2 - Штат ТОВ «ТРАНССЕРВІС», 2019 р.

Посада	Стаж роботи в організації, років	Стаж роботи на посаді, років
Генеральний директор	7	7
Головний бухгалтер	7	15
Головний механік	4	6
Головний інженер	3	4
Заступник директора з виробництва	3	2
Водії	в середньому 4	в середньому 26
Робітники з комплексного обслуговування будівель і споруд	в середньому 1	в середньому 5

Генеральний директор і головний бухгалтер не змінювалися з реєстрації юридичної особи. У 2015 році в штат взяли нового головного механіка, який замінив попереднього, який пропрацював в організації 2 роки, в 2016 головного інженера і заступника директора з виробництва. Ці нововведення були пов'язані з розвитком компанії.

Так як організація надає послуги з вантажних автомобільних перевезень більшу частину штату (64,5%) складають водії. Так само, в компанії з недавнього часу з'явилися робочі з комплексного обслуговування, що виконують різні види робіт, наприклад, такі як фарбування стін, допомога водіям в ремонті, розвантаження і завантаження автомобілів, в кількості 6 чоловік (19,3%).

Весь штат практично не змінюється за весь час діяльності організації. З самого відкриття трудяться одні і ті ж 10 чоловік.

Зростання числа прийнятих працівників пояснюється тим, що компанія розширює свою діяльність, що вимагає більше число співробітників. При збільшенні масштабів діяльності, поліпшення технічної бази, в компанії зростає не тільки потреба в додатковій кількості працівників, але і в підвищенні рівня їх підготовки, вимагає нарощування інвестицій в ЛК.

Таблиця 2.3 - Причини звільнення співробітників ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Причина звільнення	2016	2017	2018	2019
За невиконання службових обов'язків, чол.	1	2	1	2
За власним бажанням, чол.	0	0	1	1
Разом	1	2	2	3

Як видно в таблиці 2.3, в організації присутня плинність водіїв. Це пояснюється тим, що багато хто не витримують важких умов праці. За власним бажанням за аналізований період було звільнено 2 співробітника.

Деякі співробітники не справляються зі своїми посадовими обов'язками. Наприклад, в умовах трудового договору водія прописано, що йому необхідно самому за рахунок організації здійснювати ремонт транспортного засобу, якому він керує. Багато працівників, на жаль, не вміють цього робити, в зв'язку з чим техніка знаходиться в несправному стані, що гальмує процес роботи. Компанії доводиться в терміновому порядку шукати нових водіїв. За 2016-2019 р. були звільнені за невиконання службових обов'язків 6 осіб. Для зниження звільнень через невиконання службових обов'язків потрібно постійно навчати персонал, нарощуючи корпоративний ЛК. Розрахуємо коефіцієнти обороту з прийому, вибуття, плинності кадрів.

Таблиця 2.4- Коефіцієнти обороту по прийому, вибуття, плинності кадрів ТОВ «ТРАНССЕРВІС».

Показник	2017	2018	2019
Середньооблікова чисельність, чол.	22	27	32
Чисельність звільнених, чол	2	2	3
Число прийнятих, чол	3	7	7
Плинність кадрів, %	9,3	7,6	10,1
Коефіцієнт обороту по прийому	0,1	0,3	0,2
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,1	0,08	0,1

Проаналізувавши таблицю 2.3, можна зробити висновки, що з 2017р. по 2019р. плинність кадрів щорічно збільшується. Коефіцієнт обороту по прийому з 2017-2018 р збільшувався, так як число прийнятих співробітників зросла, а в 2019 р. знизився. Коефіцієнт обороту з вибуття з 2017р. по 2018 р. знизився, а в 2019 р. досяг рівня 2017р. Така ситуація з плинністю кадрів і коефіцієнтами обороту по прибуттю і прийому може виникати через те, що компанія або недостатньо інвестує в мотивацію співробітників для їх більш ефективної праці, або віддача від таких інвестицій поки не настала. Проте, підкреслимо ще раз, що фінансове становище даної компанії, її зростаюча

виручка і прибуток, відображають наявність хороших резервів для збільшення вкладень в співробітників.

2.3 Аналіз ефективності інвестицій в людський капітал ТОВ «ТРАНССЕРВІС»

Аналіз показав, що щорічно співробітники організації проходять різні програми навчання. Так, в 2019 році в зв'язку укладенням договорів з великими організаціями, компанія вийшла на новий рівень. Було прийнято рішення, про створення комісії, яка зможе навчати співробітників. Для цього керівний і інженерно-технічних персонал пройшли навчання. Персонал пройшов перевірку і навчання за наступними напрямками:

1. Перевірка знань керівників і фахівців;
2. Навчання за програмою «Надання першої допомоги потерпілим»;
3. Перевірка знань вимог охорони праці;
4. Навчання за програмою "Пожежно-технічний мінімум";
5. Навчання безпечним методам і прийомам виконання робіт на висоті без застосування засобів піднімання на висоті 5 м і більше з присвоєння 3 групи безпеки;
6. Перевірка знань правил технічної експлуатації електроустановок, з привласнення 4 групи електробезпеки.

У 2019 р навчання п'ятох людей обійшлося в 184,5 тис. грн. – 36,9 тис. грн. на людину.

Це навчання дало можливість створеної комісії навчати своїх співробітників самостійно за такими програмами:

1. Навчання і перевірка знань вимог охорони праці працівників робітничих професій. Мета навчання - придбання працівниками необхідних знань з охорони праці для їх застосування у практичній діяльності в сфері безпеки і охорони праці з метою забезпечення

профілактичних заходів зі скорочення виробничого травматизму і професійних захворювань. Тривалість навчання складає 40 годин.

2. Навчання і перевірка знань з надання першої долікарської медичної допомоги потерпілому. Метою навчання є придбання необхідних знань з надання першої допомоги постраждалим на виробництві для їх застосування у практичній діяльності з метою забезпечення заходів зі скорочення виробничого травматизму і професійної захворюваності. Термін навчання - 16 годин.

3. Навчання і перевірка знань з пожежної безпеки в обсязі пожежно-технічного мінімуму. Навчання за програмою пожежно-технічного мінімуму проводиться з метою доведення до працівників основних вимог пожежної безпеки, вивчення засобів протипожежного захисту, а також знайомства їх з обов'язками і діями при пожежі і евакуації. Тривалість програми - 12 годин.

4. Навчання і перевірка знань норм і правил роботи в електроустановках. Мета програми - вивчення діючих норм і правил безпечної роботи в електроустановках споживачів електричної енергії та підготовка електротехнічного та електротехнологічного персоналу до перевірки знань на групі з електробезпеки. Тривалість навчання - 72 години.

Завдяки цьому у компанії з'явилася можливість співпрацювати з великим числом компаній, для яких необхідна наявність таких програм. У 2019 році було укладено на кілька договорів на надання послуг (більше, ніж в попередні роки). У порівнянні з 2018 р., в 2019 р. загальна сума договорів також збільшилася - майже на 120 000 тис. грн., або близько 4 000 тис. грн. на одного працівника.

Всі працівники без винятку проходять це навчання щорічно. Перевірка навчання фіксується протоколами і записами у відповідних посвідченнях. Навчання є безкоштовним, так як проводяться своєю комісією, що складається з Генерального директора, головного бухгалтера, головного інженера та заступника директора з виробництва, на своїй території. Організацією купуються тільки посвідчення з охорони праці, пожежотехнічного мінімуму,

електробезпеки. Кожне посвідчення коштує 75 грн. Щорічно компанія закуповує посвідчень приблизно на 4,2 тис. грн.

Крім цього, щорічно водії організації проходять навчання і підвищення водійської кваліфікації. Програма не є обов'язковим для всіх працівників. Однак, заробітна плата водіїв які пройшли навчання вище. Тривалість програми складає 42 години. Для навчання, компанія привозить на свою виробничу базу висококваліфікованих фахівців з центру безпеки на транспорті, які навчають водіїв. Головна мета - змінити поведінку водія, щоб найважливішим в його діях завжди було бажання уникнути аварії. Результатом навчання є те, що водії зможуть поліпшити навички поведінки за кермом в небезпечних умовах за допомогою досвідчених інструкторів.

Програма навчання допомагає досягти наступних результатів:

- Знизити ризики ДТП практично на 90%.
- Навчитися розпізнавати потенційно небезпечних водіїв на дорогах і знижувати рівень їх агресивності за допомогою своєї поведінки.
- Повністю контролювати ситуацію на дорозі, зберігати зібраність і холонокровність в критичних ситуаціях, забезпечуючи собі можливості уникнути зіткнень навіть в найкритичніші моменти.

В результаті діяльності організації відомі всього три випадки аварій на дорогах з вини водіїв, які заподіяли шкоду власності організації, в результаті яких не постраждав жоден співробітник.

У 2019 р навчання пройшли 12 осіб. За це компанія заплатила 228 тис. грн. - 18 тис. грн. на людину.

Так само, щорічно компанія витрачає кошти на проходження медогляду працівниками. Медогляд пройшли 20 осіб. Процедура необхідна і самому роботодавцю, і тим, хто трудиться на його підприємстві. Такі огляди дозволяють контролювати здоров'я працівників і бути впевненим, що вони можуть виконувати свої посадові обов'язки, не піддаючи ризику себе і оточуючих. Періодичні огляди допомагають виявити на ранніх термінах захворювання, які можуть бути небезпечні для оточуючих або роблять людину

непридатним для виконання певного типу робіт, відстежити динаміку зміни здоров'я, а також для того, щоб виявити можливі професійні захворювання і звести до мінімуму шкоду, заподіяну здоров'ю та самопочуттю працівника.

В організації був всього один випадок, коли в результаті медогляду співробітник, який довгий час працює в організації, за медичними показаннями не був допущений до роботи.

Турбота про здоров'я і безпеки працівників не обмежується медичними оглядами. компанія закуповує для кожного співробітника комплект уніформи.

Крім перерахованого вище організація купує аптечку для кожного водія.

На це все компанія витрачає щороку близько 284 тис. грн. Уніформа захищає працівників від забруднень і зовнішніх впливів, захищає життя і здоров'я. Крім того, на уніформі працівників зроблений логотип компанії, що підвищує впізнаваність компанії, а також співробітник в уніформі відчуває підвищене почуття відповідальності за свою роботу, відчуває себе частиною компанії.

З 2016 року за 635,8 тис. грн. компанією була придбана нова виробнича база з готелем і їдальнею, де безкоштовно можуть проживати і харчуватися працівники. Так само їм безкоштовно надається свій комплект білизни. Крім того, на території була побудована лазня для працівників.

У компанії існує традиція - дарувати новорічні подарунки дітям співробітників. Для привітання дітей з наступаючим 2020 роком було закуплено 35 подарунків. Компанії вони обійшлися приблизно в 10 тис. грн.

Таблиця 2.5 - Види інвестицій в людський капітал в ТОВ «ТРАНССЕРВІС»,
2017-2019 р.

Види інвестицій	2017	2018	2019	Динаміка в відносних показниках,%	
				2018/ 2017	2019/ 2018
Інвестиції в сфері освіти, тис. грн.	283,5	340,8	420,7	16,7	19,0
Інвестиції в сфері охорони здоров'я, тис. грн.	473,3	482,6	528,2	1,8	8,7
Інвестиції в сфері мобільності, тис. грн.	100,5	110,8	109,9	10,1	0,4
Інвестиції, що впливають на емоційний стан, тис. грн.	11	15	9	26,6	-47,5
Всього, тис. грн.	868,3	1 366,2	1594,8	36,8	14,3
Інвестиції в розрахунку на одного співробітника, тис. грн.	41,3	50,6	49,8	18	-1,6

З 2017 р. по 2018 р. інвестиції компанії з своїх співробітників в сфері освіти зросли на 16,7%, в 2019 р. - на 19 %. Інвестиції в сфері охорони здоров'я збільшилися з 2017р. по 2018 року на 1,8%, в 2019 - 8,7%. Так само, в 2018 р. стали більше інвестувати в мобільність: в 2018 році вони збільшилися на 10,1%, 2019 р. - 0,4%. Інвестиції, що впливають на емоційний стан в основному, складаються з коштів, виділених на подарунки для дітей співробітників. У 2018 році ця цифра зросла на 26,6 %. так як були прийняті нові співробітники, проте в 2019 г. - снижилась на 47,5%. Це сталося через те, що діти вирости і стали старше того віку, в якому дарують подарунки.

Сума інвестицій в цілому збільшується, проте, на тлі зростання загальної чисельності інвестиції в ЛК в розрахунку на одного співробітника в 2018 р. збільшилась на 18,%, а в 2019 р. – снизилась на 1,6%. Це говорить про недостатній темп зростання інвестування в ЛК організації, що особливо

помітно на тлі активного нарощування фізичного капіталу (придбання нової сучасної техніки).

Пріоритетним напрямком для інвестицій в ЛК за весь аналізований період є охорона здоров'я, так як співробітникам доводиться працювати у важких умовах. На другому місці - інвестиції в мобільність, адже працівникам необхідно переїжджати з місця на місце. На третьому місці - освіту. В цілому, за весь аналізований період спостерігається позитивна динаміка загальних обсягів корпоративних вкладень за основними напрямками ЛК.

Таким чином, політика управління корпоративним людським капіталом на підприємстві є недостатньо збалансованою, вона вимагає розвитку, постановки в ній більш чітких пріоритетів.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

3.1. Розробка рекомендацій по розширенню корпоративного інвестування в людський капітал

Теорія людського капіталу та досвід вітчизняних і зарубіжних країн показав, що важливою умовою підвищення ефективності діяльності компанії є інвестиції в людський капітал. Управління ЛК сучасних компаній має будуватися на науково обґрунтованих фактах, заснованих на коректній оцінці віддачі від інвестицій в його розвиток і досвіді в даному напрямку успішних компаній. Це дозволить компанії зберігати і покращувати становище на ринку, збільшувати прибуток.

Дослідження теорії, присвяченій широкому спектру питань про корпоративний людський капітал, дозволило зробити висновки про те, що саме його ефективне використання є ключовим елементом ринкової вартості компанії істотно її збільшуючи. Збільшення ринкової вартості дозволяє компанії вчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища розробити і успішно реалізувати довгострокову стратегію розвитку[19, с.343].

Аналіз показав, що, як і в багатьох інших вітчизняних компаніях, більша увага в ТОВ «ТРАНССЕРВІС» приділено інвестиціям в здоров'я співробітників і в освіту. Це дозволяє компанії мати значну конкурентну перевагу. Досвід успішних компаній показав, що різноманітні інвестиції в співробітників є важливим фактором, що сприяє збільшенню продуктивності праці, а в перспективі вони підвищують всі основні економічні показники діяльності компанії. Компанія на вірному шляху: вона щорічно збільшує інвестиції в персонал. Однак, інвестиції ТОВ «ТРАНССЕРВІС» в накопичення людського капіталу поки недостатні. Аналіз показав, що ТОВ

«ТРАНССЕРВІС» підвищує свою ефективність в основному за рахунок вкладення коштів в фізичний, а не в людський капітал.

При цьому результати аналізу дозволяють говорити про те, що в організації є внутрішні ресурси для додаткового інвестування в людський капітал. Тому, для нарощення корпоративного людського капіталу, організації варто переглянути свою політику управління персоналом.

Аналіз, проведений в роботі, дозволяє сформулювати рекомендації для накопичення корпоративного ЛК:

1. Компанія ТОВ «ТРАНССЕРВІС» є мікропідприємством, в ній відсутній фахівець, який займався б питаннями управління персоналом, отже немає сформульованої політики управління людським капіталом і немає чіткого розуміння, для чого потрібно його нарощувати. У зв'язку з тим, що найняти кваліфікованого фахівця для цих цілей для мікропідприємства мало реалістично, то можна порекомендувати покласти обов'язки з розвитку та інвестування в персонал на головного бухгалтера або керівника організації, попередньо пояснивши важливість такої роботи;

2. Фахівцю, який буде займатися управлінням персоналом необхідно донести керівництву, що витрати на персонал - це не витрати, які потрібно мінімізувати, а інвестиції, які розвивають природні і набуті здібності людини, які вигідні не тільки цій людині, але і компанії, так як призводять до підвищення ефективності діяльності підприємства;

3. При управлінні людським капіталом рекомендується керуватися кращими практиками зарубіжних і вітчизняних компаній, в яких діє правило про те, що головний ресурс компанії - це співробітники, які роблять гідний внесок у загальну справу. З метою збереження людського капіталу, необхідно, щоб всі співробітники розуміли, що вони значущі для організації, були задоволені своїм становищем. Для цього потрібно не тільки дозволити їм вносити свої пропозиції в робочі технологічні і бізнес-процеси, а й

заохочувати їх до цього, в тому числі матеріально (через заробітну плату і інвестиції в їх кваліфікацію);

4. На підприємстві необхідно передбачити і використовувати таку форму інвестицій в капітал здоров'я співробітників як оплата путівок в санаторії;

5. Необхідно знизити плинність кадрів, основним напрямком дій компанії до цього є поліпшення умов праці і додаткове навчання персоналу, поліпшення умов на робочому місці;

6. При написанні роботи було виявлено, що на підприємстві не ведеться облік ряду важливих даних (середня заробітна плата, плинність кадрів, вік співробітників, освіту і т.д.), які дуже важливі для оцінки ефективності корпоративних інвестицій в співробітників. Це дозволить в майбутньому застосовувати більш точні методи вимірювання та оцінки корпоративного людського капіталу.

7. Підприємству необхідно розробити ефективний план інвестицій в різні аспекти людського капіталу (інвестиції в сфері освіти, інвестиції в сфері охорони здоров'я, інвестиції в сфері мобільності) як важливий засіб підвищення продуктивності:

7.1. Організації варто і далі збільшувати інвестиції в освіту персоналу:

7.1.1. Підвищувати кваліфікацію керівного персоналу, це дозволить поліпшити знання в галузі управління людського капіталу компанії;

7.1.2. З метою уникнення нещасних випадків, більше інвестувати в поліпшення досвіду робітників з комплексного обслуговування;

7.1.3. Організовувати командну роботу для передачі досвіду новим працівникам і навчання на робочому місці;

7.2. Збільшувати корпоративні інвестиції в здоров'я працівників:

7.2.1. Інвестувати в страхування від нещасних випадків на виробництві;

7.2.2. Так як водії в основному проводять робочий день в сидячому положенні,

на території виробничої бази можна поставити кілька тренажерів для розминки персоналу;

7.3. Інвестиції в сфері мобільності:

7.3.1. Організація доставки персоналу на виробничу базу за свій рахунок;

8. З досвіду зарубіжних і вітчизняних компанія, залучати співробітників до участі в міських культурних і спортивних заходах, при цьому взявши на себе частину витрат;

9. Для підвищення рентабельності персоналу, яка відображає ефективність інвестування в людський капітал, потрібно розробити і запровадити систему стимулювання і заохочення персоналу:

9.1. Премії за виконання особливо важливих завдань;

9.2. Винагорода за виконання плану;

9.3. Винагороди за підсумками кварталу;

9.4. Розміщення фотографій кращих працівників на дошці пошани;

9.5. Вручення грамот і подячних листів;

9.6. Додаткове матеріальне забезпечення за видатні досягнення і особливі заслуги;

9.7. Оплата мобільного зв'язку.

Дані рекомендації дозволять компанії усвідомити важливість інвестування в корпоративний людський капітал і створити умови для його нарощення.

3.2 Застосування міжнародного досвіду корпоративного інвестування в людський капітал

Підприємства вкладають кошти в багато програм, спрямованих на покращення життя на робочому місці, що сконцентровані на збільшення

досвіду працівників. Багато великих компаній інвестують сотні тисяч доларів в навчання і здоров'я своїх співробітників[20, с.12].

«Google», наприклад, добре відомий своєю інноваційної практикою, управлінням даними, які він застосовує в усіх областях бізнесу, включаючи людську. Підсумковий аналіз привів до особливого розуміння характерних рис співробітників, пов'язаних з більш якісним виконанням обов'язків в різноманітні специфічних обов'язків, і спонукав компанію вибирати кандидатів з потрібними характеристиками. «Google» з недавніх пір почав аналізувати дані по оцінці співробітника, його просуванню і винагороді, щоб виявити, хто із співробітників найімовірніше покине компанію. Використовуючи існуючі дані як для виявлення нових потенційних співробітників, які з більшою ймовірністю внесуть свій вклад в успіх організації, так і для утримання цінних співробітників, які можуть піти, «Google» використовує аналіз людського капіталу для стимулювання безперервного успіху компанії.

В Японії при прийнятті рішень по конкретних формах і видах корпоративного інвестування в людський капітал витримується принцип вузької спеціалізації при кваліфікаційній універсальності. Так, наприклад, працівник отримує досвід і навчання (в тому числі за рахунок корпоративних вкладень в дану сферу) на різних позиціях - він повинен бути ефективний в різних точках підприємства, причому це стосується як директорів, так і молодого персоналу. При цьому внутрішня структура залишається стабільною - кожен залишається на своєму місці. Більш того, наявність такого досвіду є однією з умов виходу на керівні позиції. Наприклад, в компанії OMRON молодих фахівців можуть послати в міжнародне стажування або в інший департамент, після якої їх вага в компанії повинна збільшитися. Формальної вимоги до підвищення кваліфікації не пред'являється,

«Toyota Motor Corporation» витрачає великі гроші не тільки на обладнання, дилерські мережі, але і на розвиток людського капіталу своїх співробітників, на підвищення кваліфікації персоналу. Для управлінської

моделі компанії «Toyota» в цілому і системи управління персоналом, зокрема, характерна особлива філософія, в основі якої лежить орієнтація не на техніку і не на фінанси, а, перш за все, на людей [21]. Програми пільг і компенсацій:

- Програма Добровільного медичного страхування. Мета програми - забезпечувати співробітників і їх рідних кращою медичною допомогою. Для вирішення медичних питань працівників компанії закріплений лікар-куратор, який забезпечує забезпечити кваліфіковану пораду по телефону;

- Програма страхування здоров'я і життя. Мета програми - страхування здоров'я і життя співробітників. Всі працівники застраховані в страховій компанії за колективним договором страхування від нещасних випадків і хвороб;

- Програма фітнес-клуб. Мета програми - допомагати співробітникам піклуватися про своє здоров'я, відчувати себе міцним, бадьорим і вміти розслабитися після роботи;

- Матеріальна допомога в разі смерті найближчих родичів. Матеріальна допомога виплачується шляхом зарахування грошей на рахунок працівника разом із зарплатою;

- Програма придбання нових автомобілів працівниками. За допомогою даної програми співробітникам надається можливість придбати автомобіль за більш доступною ціною;

- Харчування для працівників. З першого дня роботи компанія надає працівникам безкоштовні якісні обіди в їдальні офісу. Працівники офісу обідають безкоштовно.

- Програма компенсації відсотків по кредиту на придбання автомобіля. За допомогою даної програми співробітникам надається можливість придбати автомобіль на більш доступних умовах за допомогою компенсації відсотків по кредиту;

- Програма компенсації відсотків по кредиту при купівлі нерухомості Програма компенсації за переїзд.

Samsung Electronics приділяє величезну увагу питанням підготовки і навчання персоналу. Компанія інвестує в навчання і розвиток своїх співробітників, і це - основа успіху компанії. Їх мета полягає в тому, щоб у них працювали яскраві співробітники з інноваційним баченням, яке є необхідним фактором для утримання лідерства в цифрову епоху. Samsung забезпечує своїх співробітників програмами з розвитку лідерських навичок і також проводить тренінги в сфері маркетингу і технологій.

Різні освітні програми і професійні тренінги, стажування в світовій штаб-квартирі Samsung Electronics в Кореї і представництвах в інших країнах дозволяють співробітникам компанії постійно підвищувати свій професійний рівень і відповідати найвищим вимогам. Саме тому фахівці, що мають досвід роботи в Samsung Electronics, високо котируються на світовому ринку робочої сили.

Крім стабільності у фінансовому плані, працівникам надається величезний пакет соціальних пільг, в який входять:

- безкоштовний проїзд на всіх наземному транспорті компанії, оплата комунальних рахунків за квартиру працівника,

- 3-разове харчування в офісі компанії,

- повна оплата дозвілля працівника.

Компанія робить все, щоб персонал не відволікався ні на що, крім роботи.

Виконавчий директор компанії Rosenbluth Travel Розенблюз Хела описав побудова власної компанії в книзі «Клієнт на другому місці» (The Customer Comes Second) [22]. По-думці Розенблюза співробітники важливіше клієнта. Розенблюзом представлені сім правил, завдяки яким підвищується прибутковість підприємства, за рахунок задоволених співробітників:

1. Запам'ятайте, відчуття щастя на робочому місці - ключ до забезпечення чудового обслуговування.

2. Звертайте увагу на області, де росте кількість помилок, щоб виявити також і моральні проблеми.

3. Виміряйте ступінь задоволеності співробітників різними способами - і формальними, і неформальними.

4. Підтримуйте частий контакт між співробітниками і керівництвом і прислухайтесь до персоналу, у якого часто народжуються ідеї, що стосуються заощадження коштів і поліпшення роботи.

5. Постійно пам'ятайте, що компанія впливає на самих співробітників так само, як на їх професійне життя.

6. Залучайте людей, прищеплюйте їм почуття, що вони теж господарі компанії, і робіть їх перебування на роботі цікавим.

7. Контролюйте співвідношення фінансових і соціальних параметрів бізнесу.

Аналіз досвіду зарубіжних компаній в області інвестування в людський капітал показав, що компанії інвестують у створення сприятливої робочої атмосфери, в емоційний стан. Більшу увагу приділено інвестування в освіту.

3.3 Застосування кращих вітчизняних практик корпоративного інвестування в співробітників

Керівництво українських компаній, також як і їхні закордонні колеги, все частіше замислюється про віддачу фінансових ресурсів, які вкладаються в персонал, а також про їх виправданість з точки зору вкладу в бізнес. Як власники вони зацікавлені в зниженні витрат на персонал, збільшенні прибутку, внесок в новий бізнес і т. і., а як керівники - в отриманні максимальної кількості фінансових ресурсів компанії для реалізації своїх управлінських завдань.

З огляду на інтереси власників, українські підприємства, що живуть в умовах нестабільності, невизначеності, браку ресурсів на розвиток, інвестицій в нові продукти і послуги, повинні економити буквально на всьому - умовах праці, заробітних і соціальних виплатах. Тут виникають розбіжності між менеджерами середньої ланки і рядовими працівниками. Їх, на відміну від

власників бізнесу, практично не цікавить компанія в цілому, вони мотивовані скоріше до якісної і добросовісного виконання своїх функціональних обов'язків в окремо взятому підрозділі[23, с.140].

Однак, сьогодні в Україні компаніям, які хочуть добитися результатів, порівнянних з аналогічними стандартами продуктивності в світі, необхідно інвестувати в людський капітал.

Відповідальні компанії прагнуть поєднувати економічну ефективність з екологічною та соціальною результативністю, дбають про якість корпоративного управління, управління ризиками та репутацію, на системній основі вибудовують взаємодію із зацікавленими сторонами, будують свою діяльність на принципах відкритості та прозорості

Багато компаній надає своїм працівникам матеріальні та соціальні преференції у вигляді:

- страхування працівника за програмами добровільного медичного страхування і страхування від нещасних випадків і хвороб;
- можливості отримання путівки на санаторно-курортне лікування працівника, дитини працівника;
- надання допомоги в певній життєвій ситуації;
- можливості отримання безпроцентної позики на початковий внесок за іпотечним кредитом, компенсації працівникові частини витрат на погашення банку процентної ставки за іпотечним кредитом;
- можливості взяти участь у недержавному пенсійному забезпеченні;
- можливості прийняти участь в програмі підтримки непрацюючих пенсіонерів;
- залучення працівників і ветеранів до участі в спортивних і культурних заходах, відвідування ними театральних культурних проектів та спортивних «груп здоров'я».

Сказане підтверджує раніше зроблений висновок про те, що вплив інвестицій в людський капітал та економічний розвиток підприємства мають як прямі, так і зворотні зв'язки - у міру розширення корпоративних інвестицій

в співробітників збільшується ринкова вартість компанії, зростає її конкурентоспроможність. Корпоративні вкладення компанії є економічно ефективними, створюючи свою чергу економічні умови для нових програм інвестування в людський капітал.

Таблиця 3. 1 - Дії, що вживаються компаніями для поліпшення якості умов праці та життя працівників та членів їх сімей

Сфера	Рекомендовані заходи
1	2
Охорона здоров'я	<ul style="list-style-type: none"> • організація долікарської і первинної медичної допомоги на виробництві працівнику; • облік і аналіз захворюваності працівників; • щорічні програми з профілактики загальної захворюваності та оздоровлення працівників, в тому числі вакцинація і санаторно-курортне лікування; • профілактичні огляди працівників; • забезпечення санаторно-курортного лікування працівників; • пропаганда здорового способу життя.
Оздоровлення, спорт, фізкультура і організація відпочинку	<ul style="list-style-type: none"> • комплексні програми з оздоровлення та залучення до занять фізкультурою і спортом працівників і членів їх сімей; • організація літнього відпочинку дітей працівників, здійснюючи часткову компенсацію вартості путівок і / або проїзду до місця відпочинку; • організація дозвілля працівників і членів їх сімей на корпоративному рівні.
Житлова політика	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення працівників житлом в місцях їх трудової діяльності в рамках вирішення кадрових задач і відповідно до умов трудових договорів; • підвищення платоспроможності працівників для поліпшення їх житлових умов з використанням механізмів банківського іпотечного житлового кредитування; • організація пільгових умов для придбання житла працівниками з метою вирішення соціальних і кадрових задач.

1	2
Додаткові відпочинку відпустки дні і	<ul style="list-style-type: none"> • щомісяця додатковий день відпочинку, як оплачуваний, так і без збереження заробітної плати, працівникам; • додаткові відпустки, як оплачувані, так і без збереження заробітної плати, у зв'язку з сімейними обставинами.
Соціальна підтримка сімей з дітьми	<ul style="list-style-type: none"> • матеріальна допомогу при народженні (усиновленні) дитини; • щомісячна допомогу працівнику (матері або батькові), що знаходиться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку 3 років; • щорічна матеріальну допомога працівникам, які мають дітей-інвалідів до 18 років; • придбання подарунків до Нового року для дітей працівників.
Корпоративне страхування і соціальне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • Добровільне медичне страхування; • Страхування від нещасних випадків на виробництві; • Недержавне пенсійне забезпечення; • Соціальна підтримка непрацюючих пенсіонерів, працівників та інвалідів компанії, які постраждали в результаті нещасних випадків на виробництві або професійних захворювань.

Корпоративна система дистанційного навчання (СДН) дозволяє ефективно вирішувати завдання масового навчання і перевірки знань на відповідність корпоративним вимогам і вимогам законодавства, а також розвивати професійні та управлінські компетенції та навички особистої ефективності працівників [24].

Рекомендовано регулярно організовувати семінари, тренінги, стажування, курси підвищення кваліфікації, програми перепідготовки та дні професійної підготовки. Застосовувати найсучасніші цифрові технології і програми управління персоналом. Наприклад за технологією "Цифровий персонал", яка включає навчання працівників навичкам застосування сучасних цифрових технологій і пристроїв, а також створення бази знань ключових компетенцій і технологій. В рамках цієї програми очікуються зниження

ризиків, інцидентів, збільшення продуктивності праці працівників, підвищення кваліфікації персоналу та якості робіт.

Аналізуючи досвід вітчизняних компаній, можна прийти до висновку, що серед вітчизняних компаній можна знайти чимало прикладів, що підтверджують, що вони так само, як і закордонні, інвестують багато коштів в освіту своїх співробітників, однак, як показав аналіз, більша увага вони приділяють здоров'ю співробітників і соціальній підтримці.

Отже, ґрунтуючись на вищевикладеному, можна зробити висновок про те, що інвестиції в людський капітал:

1. вигідні і роботодавцям, і працівникам, і суспільству в цілому;
2. зачіпають різні аспекти життя працівника, серед яких найбільш важливі - робота, освіта, сім'я, дозвілля;
3. сприяють наданню рівних можливостей усім працівникам компанії незалежно від походження, поглядів, переваг і т.п .;
4. допомагають молодим фахівцям розкрити свої можливості і вибрати сферу діяльності;
5. в умовах глобалізації є одним з головних способів підвищення конкурентоспроможності компанії, а також її авторитету в очах партнерів і працівників;
6. є не тільки важливою умовою зростання конкурентоспроможності організації, але і створюють базу для нових корпоративних інвестицій в розвиток природних і набутих здібностей людини.

ВИСНОВКИ

В сучасний час конкурентоспроможність організації все більше залежить не від її фінансових, сировинних і матеріальних ресурсів, а від ефективності використання людського капіталу. Людина на підприємстві - найважливіший ресурс, професійний і соціальний розвиток кадрів має відповідати інтересам не тільки керівництва підприємства, але і самих працівників. Для цього потрібно приділяти увагу кадровому складу і здійснювати певні інвестиції, які збагачують і розвивають людський капітал підприємства.

У першому розділі дослідження були розглянуті існуючі теоретико-методологічні положення, що визначають різні точки зору про сутність, методи вимірювання, видах і формах корпоративного інвестування в людський капітал. Аналіз показав, що існуючі методи не є універсальними. З усіх існуючих видів інвестицій в корпоративний людський капітал найбільш значущими є інвестиції, необхідні для формування висококваліфікованих співробітників, що мають значний капіталом здоров'я.

У другому розділі було розглянуто практику інвестування в корпоративний людський капітал на підприємстві ТОВ «ТРАНССЕРВІС», дана оцінка її ефективності і сформульовані рекомендації, необхідні для створення сприятливих умов збереження і нарощення корпоративного людського капіталу.

В третьому розділі проведений аналіз сучасного досвіду інвестування в корпоративний людський капітал вітчизняними та зарубіжними компаніями який показав, що інвестиції відіграють першорядну роль в житті компанії, допомагаючи досягати успіхів і конкурентоспроможності.

Таким чином, в роботі показано, що корпоративний людський капітал є важливою складовою в комплексі заходів, що забезпечують ефективну діяльність і забезпечують надійну підставу для конкурентоспроможності

підприємства. Необхідно керувати ним, нарощувати відповідні інвестиції. В роботі виконані всі поставлені завдання для досягнення мети - проведено дослідження кращих практик, які стали основою для розробки рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок інвестицій в людський капітал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богиня Д. Трудовий менталітет в системі стратегічного розвитку України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2001. №7. С. 42–53.
2. Близнюк В.В. Людський капітал як фактор економічного розвитку (еволюція методологічних підходів та сучасність). *Економіка і прогнозування*.- 2005. №2. С. 32-37
3. Чухно А.А. Інформаційна постіндустріальна економіка: теорія і практика: твори у трьох томах. К.: НАН України, 2006. Т. 2. 512 с.
4. Грішнова О.А. Людський розвиток: Навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2006. 308 с.
5. Дудкевич Я.М. Формування та використання людського капіталу (соціально-економічний аспект): Авторефер. дис. канд. екон. наук. К., 1997. 47 с.
6. Богиня Д.П, Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. Посібник. К.: Знання – Пресс, 2011. 313 с.
7. Лисак В. Ю. Зародження та розвиток концепції людського капіталу. *Формування ринкової економіки*. 2010. № 23. С. 48-55.
8. Хромов М. І. Сутність і особливості людського капіталу в системі соціально-економічних категорій. *Економіка і право*.2009. № 3. С. 140-145.
9. Gennaioli Nicola, Rafael La Porta, Florencio Lopez-de-Silanes, Andrei Shleifer Human capital and regional development: NBER working paper. – Cambridge: National bureau of economic research, 2011, P. 1
10. Яворська Л. М. Особливості розвитку людського капіталу в трансформаційній економіці. *Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого"* . Сер. : Економічна теорія та право. 2014. № 2. С. 108-117.
11. Сахненко О. І. Роль людського капіталу на шляху становлення економіки знань. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. Вип. 150. С. 278-283.

12. Марцінковська О., Легкий О. Людський капітал та шляхи його відтворення. *Економічний аналіз*. 2014. Випуск 7. С. 310–312.
13. Крисанова Т. Н. Загальна модель аналізу вигід і витрат при інвестиціях в людський капітал. Харків: Фенікс, 2011. 298 с.
14. Бриндзя І. М., Река Г. В., Семеряк Ю. А. Людський капітал – основна складова інтелектуального капіталу URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=25660> (дата звернення 25.04.2021)
15. Кобилянко Т. В., Кошулаб Н. В. Інвестиції в людській капітал: основні особливості, проблеми та перспективи розвитку URL: <http://worldukraine.abwo.biz/?p=1746> (дата звернення 27.04.2021)
16. Кузьмичев С.М. Актуальные вопросы понимания человеческого капитала и его роль в современных экономических процессах. *Молодой ученый*. 2017. № 28. С. 63-64.
17. Змієнко М. О. Інвестування людського капіталу: сутність, значення та види. URL: http://www.confcontact.com/20101008/8_zmienko.htm (дата звернення 12.04.2021)
18. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНССЕРВІС» URL: <http://www.trans-service.com.ua/ru/kontakty/> (дата звернення 01.04.2021)
19. Танасійчук Ю. В. Теоретичні аспекти інвестування в людський капітал. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2017. Вип. 81(2). С. 342–348.
20. Гізело О.І. Інвестиції в людський капітал як умова соціального розвитку України. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2015. № 1. С. 11–14.
21. Лайкер Д., Майкл Хосеус Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний. Альпина Диджитал. 2012. С. 460
22. Rosenbluth H. Mausner B., Snyderman B. The motivation to Work. – NY.: Wiley, 1959, 157 p.
23. Шахно А.Ю. Закономірності розвитку людського капіталу в умовах глобалізації. *Науковий вісник УжНУ*, 2018. № 20. С. 139—143.

24. Сафонова В.Є Освітній ресурс як форма створення і накопичення людського капіталу URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2010_3/files/DU310_31.pdf (Дата звернення 10.05.2021)
25. Guide on Measuring Human Capital. Prepared by the Task Force on Measuring Human Capital. – United Nations ECE/CES/2016/2/Add.2, Economic Commission for Europe, 2016, URL: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/consultationDocs/HumanCapitalGuide%20Global%20Consultation-v1.pdf> (Дата звернення 11.05.2021)