

10. Sergey Yablochnikov, Irina Yablochnikova, Vladimir Minaev, Mikhail Kuptsov, Stanislav Vidov, Vadym Shved. System-Dynamic Modeling of Information Influences and Co-Operations. 14th International Conference on ICT in Education, Research and Industrial Applications. Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. 2018. Volume II: Workshops. P. 222-232.

11. Швед В.В., Омельченко О.В. Шэринговая экономика как путь развития мировой экономики. *Вестник КРАГСУ (Теория и практика управления)*. 2017. No18. С. 117-122.

*Сідорова Р.А., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальності «Менеджмент»*

Вінницький інститут Університету «Україна»

Науковий керівник: Омельченко О.В., старший викладач
кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»

ІНВЕСТИЦІЇ У ПЕРСОНАЛ, МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЇ У ПЕРСОНАЛ

INVESTMENT IN PERSONNEL, METHOD OF ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENT IN PERSONNEL

Анотація. В статті розглянуто сутність, значення та види інвестицій в людський капітал. Висвітлено основні проблеми, що стримують інвестування в персонал підприємства. Досліджено сутність кожної з найбільш відомих моделей оцінки.

Ключові слова: інвестиції у персонал, розвиток персоналу, професійне навчання, ефективність, модель оцінки.

Abstract. The nature, significance and types of investments in human capital. The basic problems that hinder investments in personnel are covered. The essence of each of the most known estimation models is investigated.

Keywords: investments in personnel, personnel development, professional training, effectiveness, estimation model.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації економіки місце країни у світовому господарстві визначається її інтелектуальним потенціалом та рівнем його використання. Нині одним із найбільш значущих глобальних процесів є інтелектуалізація виробництва, що передбачає високу кваліфікацію працівників та постійне її підвищення.

Тому пріоритетом економічної стратегії нашої країни сьогодні має стати накопичення кваліфікаційного потенціалу, що відбувається, перш за все, шляхом безперервного розвитку персоналу підприємств та організацій. Інвестиції у розвиток людських ресурсів є одним із основних чинників збільшення продуктивності, подолання кризових явищ та досягнення високих темпів економічного зростання. Підприємства, що постійно займаються питаннями інвестування у розвиток персоналу, відзначаються високим рівнем прибутковості, фінансової стійкості та швидко здобувають вагомі конкурентні переваги.

На сучасному етапі вітчизняні підприємства не дуже активно вкладають кошти у розвиток персоналу, а ті, які вкладають, часто стикаються з проблемою неефективності таких інвестицій. Якщо ж інвестиції не забезпечують приросту прибутку та не призводять до видимих позитивних економічних і соціальних змін на підприємстві, їх подальше здійснення можна вважати недоцільним. З огляду на це проблеми підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства набувають особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий підхід до людського капіталу як до результату інвестицій та провідного чинника економічного зростання висвітлено в роботах Т. Шульца та Г. Бекера [8; 12]. Присудження їм Нобелівської премії у галузі економіки засвідчує світове визнанням актуальності цих розробок.

Питання здійснення інвестицій у людський капітал досліджуються у працях провідних вітчизняних та зарубіжних учених: Д. Богині, С. Брю, О. Грішнєвої, Г. Дмитренка, І. Журавльової, А. Кір'янова, А. Кудлай, О. Кузнєцової, О. Левченка, К. Макконнела, І. Рісіна, В. Савченка, Р. Земські тощо. 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.

Постановка завдання. Метою даної статті є визначення значення інвестицій у персонал, також дослідження використання методів оцінки ефективності інвестування у персонал.

Виклад основного матеріалу дослідження. Постійне підняття потенціалу кадрів – невід'ємна частина діяльності керівництва, бо це важливий резерв підвищення ефективності виробництва. Якщо навчання спрямоване на розвиток здібностей для виконання працівником відповідних функцій, то розвиток персоналу спрямований на підвищення майстерності працівників для службового просування та можливості ефективно вирішувати завдання, що стоять перед ними.

Інвестиції в персонал – це всі витрати під конкретну посаду або робоче місце, включаючи як прямі витрати: заробітну платню, премії, допомогу, страхові внески, витрати на перепідготовку і підвищення кваліфікації, вихідну допомогу, пенсію; так і непрямі витрати: витрати з наймання, плинності, оренди і змісту службових приміщень, оснащення робочих місць

Необхідність розвитку персоналу викликана наступними причинами:

- Постійно росте вартість персоналу як виробничого ресурсу;
- Конкуренція заставляє шукати резерви зниження витрат, і більш ефективного використання праці;
- Технологічні зміни, що вимагають оволодіння новими знаннями перепідготовки працівників;
- Великі підприємства потребують нових навичок менеджменту для координації діяльності всіх підрозділів;
- Підготовка до заняття нової посади.

Для періодичного підвищення кваліфікації використовують тренінг професійних навичок – це систематизований процес зміни трудової поведінки працівника для потреб

підприємства. Ця форма розвитку застосовується: для поповнення знань; виправлення недоліків в виконанні працівниками посадових обов'язків; доведення до автоматизму навичок роботи в кризових ситуаціях; закріплення навичок роботи при вирішенні особливо важливих для організації завдань (обслуговування клієнтів, якість продукції) [1, с. 15-19].

Світова практика показує, що найбільш конкурентоздатними є ті підприємства та організації, які постійно здійснюють інвестиції в розвиток персоналу. За статистикою, більшу частину коштів у навчання персоналу вкладають компанії, які займаються фінансами, страхуванням, нерухомістю, високими технологіями і транспортними послугами, і, як правило, меншу в області виробництва, охорони здоров'я, агрокультури, будівництва і освоєння родовищ.

При цьому, в компаніях з офіційно закріпленою стратегією управління персоналом виручка в розрахунку на одного співробітника майже в три рази вище, а віддача від інвестицій в персонал на 70 відсотків більше, ніж у компаній, що мають стратегію, не позначену в -якому документі.

На даний час в Україні спостерігається відставання якості робочої сили від потреб економіки. Лише 9 % облікової кількості штатних працівників (або 1 млн. осіб) охоплено системою професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Періодичність підвищення кваліфікаційного рівня персоналу становить у середньому 11 років, в той час як у країнах Європи – близько 5 років. Дослідження витрат на робочу силу, яке здійснювалось Державним комітетом статистики України, свідчить, що витрати українських підприємств на професійне навчання працівників у середньому складають 0,2% від загальних витрат на робочу силу, в той час, як в країнах Європи цей показник складає 1% (за 2010 рік) [2].

Аналіз діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання показує недооцінку ними значення інвестування у своїх працівників як передумову формування високоякісної та конкурентоспроможної робочої сили.

Можна виділити такі проблеми, які стримують вкладення інвестицій в персонал:

- незацікавленість роботодавців інвестувати у персонал у зв'язку із нечітким баченням ефективності цих інвестицій;
- недостатність фінансових ресурсів для забезпечення інвестицій в людський капітал;
- недостатній рівень заохочення професійного розвитку працівників;
- невпевненість роботодавця щодо лояльності працівників, які проходять навчання, оскільки працівники, які підвищили кваліфікацію, можуть перейти на інше підприємство, що призведе до втрати коштів;
- відсутність єдиної методики оцінки ефективності інвестицій в персонал;
- недостатня мотивація працівників до підвищення свого професійного рівня;
- нерозуміння роботодавцями причинно-наслідкового зв'язку між інвестиціями в персонал та ефективністю діяльності підприємства;
- складність визначення витрат, які необхідно віднести до інвестицій в персонал;
- тривалий період окупності інвестицій в персонал;
- нехтування відмінністю у віддачі від інвестицій в різні категорії персоналу.

Ми пропонуємо розглядати персонал з точки зору його впливу на ефективність діяльності підприємства, а також виділити такі його властивості (фактори):

- біологічні особливості (стать, вік, тип нервової системи, фізичне здоров'я, працездатність);
- здібності (освіта, обдарованість, здатність до навчання, рівень професійних знань, практичні навички та вміння, досвід роботи тощо);
- характерні риси (особисті якості, які необхідні для певного виду діяльності, увага, пам'ять, увага, схильність до творчих, неординарних ідей, бізнес-інтуїція тощо);
- мотивація (командний дух, лояльність до організації, орієнтація на цілі, життєві та професійні пріоритети, прагнення до самовираження та самореалізації, зацікавленість у професійному зростанні, зацікавленість у професійному та особистому розвитку тощо) [3, с. 178].

Інвестиції організації в розвиток персоналу окрім витрат на професійне навчання працівників, включають витрати на виробничу адаптацію персоналу, його атестацію, професійно – кваліфікаційне просування та планування трудової кар'єри робітників і фахівців, формування резерву керівників та ін.

Витрати, пов'язані з одержанням освіти і професійної підготовки, з інвестиціями в людський капітал взагалі здійснюються не лише організаціями, а, насамперед, самим власником людського капіталу та його сім'єю, державою.

До інвестицій у людський капітал, як правило, відносять витрати на підтримку здоров'я, на одержання освіти, затрати, пов'язані з пошуком роботи, професійною підготовкою на виробництві, міграцією, народженням і вихованням дітей, пошуком економічно значущої інформації про ціни та заробітки.

Показники величини витрат на розвиток персоналу підприємства є абсолютними, а отже – малофункціональними. Тому під час прийняття управлінських рішень часто використовують не абсолютні, а відносні показники, такі як частка витрат на розвиток персоналу у загальних витратах на робочу силу підприємства; частка витрат на розвиток персоналу в загальному обсязі реалізації фірми та ін.

Здійснюючи витрати на розвиток персоналу, кожне підприємство прагне отримати від них якомога більшу віддачу, перш за все, у вигляді приросту прибутку. Тому обчислення та розмежування за окремими групами інвестицій у розвиток персоналу підприємства є особливо важливим, позаяк дозволяє ефективно налагодити інвестиційні процеси з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу, і, як наслідок, – максимізувати фінансові результати діяльності суб'єкта господарювання [4, с. 427].

Показники вигоди та затрат заходів з розвитку персоналу досить важко виміряти та порівняти, оскільки вони виникають у різних часових періодах. Тому, з метою визначення ефективності інвестицій в розвиток персоналу підприємства, необхідно, перш за все, усі грошові потоки звести до одного проміжку часу. Для цього використовують метод дисконтування, в основі якого лежить процес визначення еквівалентної вартості капіталу у різні періоди часу.

З метою приведення вартості майбутніх доходів до теперішнього часового періоду необхідно величину майбутніх надходжень помножити на коефіцієнт дисконтування, значення якого менше від одиниці:

$$K = \frac{1}{(1+r)^t}$$

де k – коефіцієнт дисконтування;

r – норма доходності (ставка дисконтування), яку вимагає інвестор за відстрочення надходжень платежів;

t – період часу.

В нашому випадку, в якості ставки дисконтування (r) буде виступати доходність альтернативних інвестицій з тим самим (або дещо меншим) рівнем ризику і строком реалізації.

Розглянемо основні методи, які використовуються з метою оцінки ефективності інвестиційних проектів [5, с. 348].

1. Метод чистої приведеної (теперішньої) вартості (NPV – Net present value) .

Даний показник відображає накопичений дисконтований ефект за розрахунковий період:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CIF_t - COF_t}{(1+r)^t}$$

де COF_t – вихідні грошові потоки (витрати), гр. од.;

CIF_t – вхідні грошові потоки (доходи), гр. од.;

r – ставка дисконтування.

Показник чистої теперішньої вартості характеризує перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними грошовими витратами, що генеруються заходами з розвитку персоналу. Оскільки грошові потоки розподілені у часі, то вони зводяться до теперішнього моменту шляхом дисконтування за ставкою r .

Ефективним можна вважати проект, для якого чиста теперішня вартість (NPV) буде додатною.

Тобто, якщо $NPV > 0$, то такий захід з розвитку персоналу доцільно здійснювати. При порівнянні альтернативних 60 проектів перевага повинна надаватися тому з них, для якого показник чистої приведеної вартості буде більшим.

2. Метод внутрішньої норми доходності (рентабельності) (IRR – Internal Rate of Return). Внутрішня норма доходності (IRR) визначається як ставка дисконтна, при якій чиста приведена вартість дорівнює нулю.

На практиці внутрішню норму доходності переважно знаходять методом підбору:

$$NPV = f(IRR) = \sum_{t=0}^n \frac{CIF_t - COF_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

З метою оцінки ефективності інвестиційного проекту значення внутрішньої норми доходності (IRR) порівнюється із ставкою дисконтування (r). Проекти з розвитку персоналу, для яких $IRR > r$ є ефективними і тому – доцільними.

3. Метод індексів прибутковості проекту.

Індекси прибутковості (PI – profitability indexes) характеризують відносну віддачу проекту від вкладених в нього грошових засобів. Дані показники можуть розраховуватися як для дисконтованих, так і для недисконтованих грошових потоків.

З метою оцінки ефективності інвестиційних проектів з розвитку персоналу можуть використовуватися:

- індекс прибутковості витрат, який обчислюється як відношення суми накопичених надходжень (вхідних грошових потоків) до суми накопичених затрат (вихідних грошових потоків);
- індекс прибутковості дисконтованих витрат розраховується за формулою:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^N \frac{CIF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^N \frac{COF_t}{(1+r)^t}}$$

де CIF_t – вхідні грошові потоки (гр. од.);

COF_t – вихідні грошові потоки (гр. од.);

r – ставка дисконтування (%);

4. Метод точок Фішера. Даний метод використовується з метою порівняння ефективності двох проектів з розвитку персоналу. Точками Фішера називають такі значення ставки дисконтування, за яких чиста приведена вартість двох проектів, що порівнюються, є однаковою.

Ці точки дають можливість отримати діапазони значень ставки дисконтування, для яких NPV того чи іншого заходу більша, а отже той або інший захід є ефективнішим. Згідно даного методу, кращим вважається той проект, для якого чиста приведена вартість є більшою на довшому діапазоні значень ставки дисконтування (в межах додатних значень NPV). На практиці точки Фішера можна знайти за допомогою функцій будь-якого математичного пакету, виходячи з рівності чистих приведених вартостей відповідних проектів.

5. Метод дисконтованого строку окупності (DPP – Discounted Payback Period). Період окупності проекту з розвитку персоналу визначається низкою років, протягом яких сукупні прогнозовані доходи покривають первинні інвестиції.

Перед тим, як визначати період окупності будь-якого проекту необхідно дисконтувати усі грошові потоки, адже вони виникають у різних часових проміжках. Використовуючи метод дисконтованого строку окупності, можна визначити протягом якого часу повинен здійснитися проект з розвитку персоналу, щоб він мав сенс з точки зору чистої приведеної вартості. Дисконтований строк окупності проекту обраховується за наступною формулою:

$$DPP = k - \frac{\sum_{t=0}^k \frac{CIF_t - COF_t}{(1+r)^t}}{\frac{CIF_k - COF_k}{(1+r)^k}}$$

де CIF_t – вхідні грошові потоки (гр. од.);

COF_t – вихідні грошові потоки (гр. од.);

r – ставка дисконтування (%);

k – номер періоду, в якому інвестиції повністю компенсувалися [6].

Якщо дисконтований строк окупності проекту менший від строку реалізації проекту, то такий захід з розвитку персоналу доцільно проводити. Із двох заходів з розвитку персоналу з різними DPP, меншими від строку реалізації проекту, слід вибрати той, в якого DPP менший.

Недоліком даного методу є те, що принцип дисконтованої окупності інвестицій усе ж таки залежить від довільного вибору періоду окупності і не враховує потоки грошових коштів за його межами.

Проаналізувавши вищенаведені моделі оцінки ефективності розвитку персоналу підприємства, можна зробити висновок, що всі вони базуються на виявленні та врахуванні психологічних особливостей працівників з метою максимізації ефекту від реалізації навчальних проектів.

На першому етапі здійснюється попередня оцінка потреб підприємства у навчанні працівників, що є важливою складовою оцінювання будь-якого навчального заходу, позаяк її результати можуть стати одними з пріоритетних індикаторів планування, реалізації та вимірювання ефективності розвитку персоналу [7, с.460]. Окрім того, на основі даних попередньої оцінки можливо встановити причинно-наслідкові зв'язки між процесом навчання та виявленими, після його здійснення, змінами у роботі підприємства.

Висновки. Для підвищення ефективності діяльності багатьох підприємств у даний час необхідно впровадження інновацій, які в основному полягають у виборі нового продукту замість збиткового, способу фінансування інвестиційного проекту по освоєнню випуску і продажів нового продукту або впровадження нового технологічного процесу.

Упровадження нової техніки, технології, виробництво сучасних товарів, зростання комунікаційних можливостей створюють умови для ліквідації або зміни деяких видів робіт. У зв'язку з цим необхідна кваліфікація працівників не може бути гарантована базовою освітою.

Якісне навчання персоналу дозволяє роботодавцю отримати велику віддачу у формі зростання продуктивності, досвіду, підвищення рівня відданості компанії та загального внеску в бізнес з боку співробітників. Отже, для збільшення прибутку підприємства потрібно завжди вкладати кошти в персонал. Автором було запропоновано найбільш пріоритетні засоби інвестування: підвищення кваліфікації та нематеріальне стимулювання.

Також ефективне управління персоналом і своєчасне спрямування інвестицій в достатньому обсязі на навчання співробітників сприятиме підвищенню економічних показників діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Грішнова О.А. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. Тернопіль: Економічна думка, 2004. Вип. 9. С. 15-19.
2. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення зміни до Податкового кодексу України щодо особливості визнання витрат подвійного призначення URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=2407&skl=8.
3. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О., Лайко Г.П. Практикум з менеджменту. К.: МАУП, 2006. Ч. 2. 178 с.
4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
5. Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

6. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку. Донецьк, 2007. 348 с.
7. Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти. К.; Чернівці: Книги-XXI, 2010. 460 с.
8. Швед В.В., Закладній О.А., Омельченко О.В. Міжнародна інвестиційна діяльність. Вінниця. 2017. 224 с.
9. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.

*Сушкова О.Є., к.е.н., доцент,
доцент кафедри митної справи,
Університет державної фіскальної служби України,
м. Ірпінь, Україна*

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ

MODERN TOOLS OF RISK MANAGEMENT IN SUPPLY CHAIN

Анотація. У статті досліджено використання моделі ризик-менеджменту в управлінні ланцюгами постачання. Розроблено алгоритм управління ризиками в ланцюзі постачання, визначено його структурні елементи та взаємозв'язки. Обґрунтовано використання сучасних інформаційних технологій з метою ідентифікації та аналізу ризиків в ланцюзі поставок.

Ключові слова: ланцюги постачання товарів, ризик, управління ризиками, масив даних (big data), аналіз рішень.

Abstract. The article explores the use of risk management model in supply chain management. Supply chain risk management algorithm has been developed, its structural elements and relationships are identified. The use of modern information technologies to identify and analyze risks in the supply chain is substantiated.

Keywords: supply chain, risk, risk management, big data, decision analysis

Постановка проблеми. Розвиток інтеграційних процесів в економіці і вихід їх за рамки основної економічної ланки по лініях взаємодії з бізнес-партнерами у сфері постачання та сфері збуту готової продукції привели до того, що на початку 1980-х років з'явилося поняття «інтегрованої логістики», або «логістики ланцюгів постачання». Відповідно в управлінні інтегрованої логістикою виробилося поняття «supply chain management» (SCM), що згідно визначення European Logistics Association означає інтегральний підхід до бізнесу, що розкриває фундаментальні принципи управління в логістичному ланцюзі, такі як формування функціональних стратегій, організаційної структури, методів прийняття рішень, управління ресурсами, реалізація підтримки функцій, систем і процедур [1].

Але в процесі еволюції понятійний апарат концепції SCM істотно змінився. Так, узагальненням передових досягнень концепції SCM в справі методичного та інформаційного