

Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Студентки 2 курсу,
216 групи
першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти,
спеціальності 073
«Менеджмент»,
освітньої програми
«Готельний і ресторанний
менеджмент»

підпис студента

Кристини ОСАЧУК

Науковий керівник
к.е.н., доцент

підпис керівника

Оксана ВЕРСТЯК

Завідувач кафедри
к.е.н., доцент

підпис керівника

Валентина ЧИЧУН

ЗМІСТ

	Стр.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	5
1.1. Економічна сутність ефективності управління персоналом	5
1.2. Суть та значення організаційно-економічного забезпечення ефективності управління персоналом.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ МФЕК «ДЖЕРЕЛО ЗДОРОВ'Я».....	17
2.1. Техніко-економічна характеристика досліджуваного підприємства	17
2.2. Оцінка системи ефективності управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»	22
РОЗДІЛ 3. НАПРЯКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТОВ МФЕК «ДЖЕРЕЛО ЗДОРОВ'Я».....	27
3.1. Алгоритм оцінювання рівня кадрової безпеки підприємства та впровадження системи моніторингу управління персоналу на досліджуваному підприємстві.....	27
3.2. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»	30
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку підприємницької структури країни поступово зміцнюють свої позиції, нарощують обсяги виробництва та збуту продукції. Водночас існує чимало викликів, пов'язаних із забезпеченням їх стабільного й ефективного функціонування на високоякісному та конкурентоспроможному рівні як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Однією з тривожних тенденцій є зростання дефіциту кадрів у виробничому секторі, який є основою національної економічної безпеки. Для забезпечення подальшого економічного зростання підприємницьких структур необхідно переосмислити підходи до управління персоналом, підвищуючи його ефективність. В умовах нової конкурентної реальності, що характеризується інтелектуалізацією та інформатизацією праці, а також швидким науково-технічним прогресом, особливої значущості набуває синтезований капітал — поєднання людського, інтелектуального та соціального капіталу. У зв'язку з цим надзвичайно актуальним є питання організаційно-економічного забезпечення ефективного управління персоналом, яке вимагає оперативного розв'язання.

Вагомий внесок у вирішення проблеми забезпечення ефективності управління персоналу зроблено вітчизняними і зарубіжними науковцями, серед яких М. Армстронг, В. Веснін, Л. Балабанова, Н. Гавкалова, Б. Генкін, Б. Герасимов, Г. Десслер, П. Друкер, О. Єгоршин, Л. Карташова, А. Кібанов, С. Мордовін, Ю. Одегов, Н. Подольчак, О. Сардак, Д. Торрінгтон, С. Тейлор, В. Чумак та ін. Питання підвищення ефективності управління персоналу як підсистеми управління підприємством стало об'єктом наукових досліджень таких вчених, як : О. Амосов, Д. Богиня, Н. Верхоглядова, О. Грішнова, А. Колот, М. Семикіна, І. Швець та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретичних засад та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення підвищення ефективності управління персоналом підприємства. Відповідно до поставленої мети в роботі визначено та реалізовано такі завдання:

уточнено зміст поняття «ефективність управління персоналом» і

здійснено аналіз існуючих методів і моделей її оцінювання на рівні підприємства;

сформовано підходи до організаційно-економічного забезпечення ефективного управління персоналом;

обґрунтовано методичний підхід до оцінки результативності процесів управління персоналом підприємства;

надано загальну характеристику діяльності ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»;

проведено аналіз функціонування системи управління персоналом у ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я».

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти ефективності управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я».

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою кваліфікаційної роботи є фундаментальні положення економічної теорії та управління персоналу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Економічна сутність ефективності управління персоналом

Ключовим орієнтиром упевненості у спроможності підприємства функціонувати в ринкових умовах як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі виступає забезпечення ефективності його діяльності. Прибуток, як абсолютний позитивний результат господарювання, хоча й є необхідною умовою розвитку суб'єкта господарювання, однак сам по собі не гарантує сталого зростання. Поняття ефективності, незалежно від підходів до його трактування, дозволяє визначити відносний ефект досягнення поставлених цілей шляхом раціонального використання наявних ресурсів. Таким чином, ефективність є не лише ключовим індикатором оцінювання діяльності підприємства, але й важливим інструментом управління, оскільки саме на основі її кількісних показників ухвалюються рішення практично в усіх сферах функціонування підприємства.

Розглядаючи підприємство як складну систему, яка постійно зазнає впливу факторів зовнішнього середовища, оцінювання ефективності набуває системного та комплексного характеру. При цьому особливе значення має підсистема управління персоналом, оскільки вона об'єднує всі процеси кадрової діяльності, спрямовані на забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами у встановлені строки й у межах наявного бюджету. Велика кількість процесів, тісно пов'язаних із функціями управління, а також участь персоналу в усіх сферах діяльності підприємства зумовлюють складність процесу управління людськими ресурсами та, відповідно, оцінювання його ефективності.

Для досягнення мети дослідження важливо уточнити сутність поняття «ефективність управління персоналом», окреслити об'єкт дослідження, визначити взаємозв'язок між ефективністю управління персоналом і загальною ефективністю функціонування підприємства, а також виділити

ключові кадрові процеси, вдосконалення яких може забезпечити приріст ефективності. Крім того, необхідно дослідити наявний інструментарій для оцінки ефективності управління персоналом.

Проблематиці ефективності управління персоналом присвячено чимало наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. У більшості з них основну увагу зосереджено на визначенні сутності досліджуваного поняття, його класифікації, місця в системі категорій управління підприємством, а також на питаннях оцінювання. Водночас недостатньо опрацьованими залишаються аспекти побудови системи управління ефективністю кадрової діяльності та визначення ролі організаційно-економічного забезпечення в цій системі.

Насамперед зосередимося на узагальненні підходів до трактування ефективності управління персоналом. У працях науковців найчастіше розглядаються такі категорії, як «ефективність», «економічна ефективність» та «ефективність діяльності підприємства». Досліджуються також поняття «економічна ефективність капіталовкладень» і «ефективність суспільного чи промислового виробництва». Зокрема, ефективність суспільного виробництва трактується як узагальнююча характеристика його результативності, що визначається співвідношенням обсягу створених благ до витрат сукупної суспільної праці [3, с. 18]. Економічна ефективність капіталовкладень, у свою чергу, характеризує співвідношення між витратами на просте й розширене відтворення основного капіталу та результатами, які отримано в результаті цих інвестицій [31, с. 12].

Ці два підходи демонструють, що ефективність у більшості випадків розглядається як відносна категорія — міра отриманого результату на одиницю витрачених ресурсів. Узагальнені визначення ефективності наведено в Додатку А, а в таблиці 1.1 — основні характеристики досліджених трактувань із їх розподілом за категоріями.

У більшості досліджень «ефективність» визначається як співвідношення результату до витрат, що є спільною рисою всіх розглянутих категорій. Другим за частотою є трактування ефективності як ступеня досягнення поставленої мети. Третім — підхід, що пов'язаний із

результативністю використання ресурсів, яка може виражатися як у максимізації результатів при певному рівні ресурсів, так і в мінімізації витрат для досягнення певного результату.

Деякі дослідники також трактують ефективність як результативність певної діяльності, що вимагає чіткого розмежування цих понять. Зокрема, П. Друкер одним із перших наголосив на відмінності між ними, зазначивши, що результативність — це правильне виконання необхідних завдань, а ефективність — це правильне виконання самих завдань. Цей підхід відображено і в положеннях ДСТУ ISO 9000:2007, де результативність визначається як досягнення запланованих результатів, а ефективність — як співвідношення між використаними ресурсами та досягнутим результатом. [50].

Таблиця 1.1

Аналіз досліджуваних категорій

Поняття Ключові характеристики	ефективність (управління, економічних процесів)	ефективність діяльності підприємства	економічна ефективність	ефективність промислового виробництва
1	2	3	4	5
відношення корисного результату (ефекту) до витрат (факторів, ресурсів)	19	2	6	2
ступінь досягнення поставленої мети (форма вираження мети)	10	2	1	
ефективність (ступінь) використання певних ресурсів	6	3	1	
максимальний обсяг виробництва товарів і послуг із використанням мінімальної вартості ресурсів	3		3	
результативність певної дії	5	1		
здатність приносити ефект	4	1		
досягнення максимального обсягу виробництва з використанням ресурсів певної вартості	2		2	
комплексне відображення кінцевих результатів використання робочої сили (працівників) і засобів виробництва за певний проміжок часу за умови раціональності використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів	1	1		2
наслідок якісного виконання процесів, що відбуваються в організації, та врахування інтересів економічних і соціальних суб'єктів, що є частиною та оточують підприємство	2	1		
визначається показниками рентабельності		3		
такий стан справ, за якого неможливо здійснити заміни, яка б краще задовольняла бажання однієї людини, не завдаючи при цьому збитку та шкоди бажанням іншої			2	1
загальний потік доходів і витрат виробництва	1	1		
підсумковий якісний показник розвитку та функціонування економіки			1	
оптимальне співвідношення виробництва, якості, результативності, гнучкості, задоволеності, конкурентоспроможності та розвитку	1			
ступінь раціонального використання ресурсів		1		
виробничі відносини, що складаються між суспільством і підприємствами та окремими працівниками	1			
співвідношення між ціною продукції, її собівартістю та якістю		1		
критерій нормальної діяльності	1			
взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем		1		
характеризує систему або процес у зіставленні з іншими системами (процесами) або самою з собою в динаміці	1			
економія робочого часу	1			

Ефективність є одним із ключових орієнтирів для оцінки здатності підприємства до сталого функціонування та розвитку в коротко- й довгостроковій перспективі. Вона не лише визначає ступінь досягнення цілей, а й виступає інструментом управлінського впливу, оскільки на її основі ухвалюються стратегічні та оперативні рішення в усіх сферах діяльності підприємства.

Однією з найскладніших підсистем внутрішнього середовища підприємства є управління персоналом, оскільки саме кадри є носіями знань, компетенцій та інструментом реалізації цілей підприємства. Водночас, складність процесів управління персоналом зумовлює необхідність глибокого аналізу критеріїв і показників, які дозволяють оцінити його ефективність.

Ключові підходи до трактування ефективності:

Класичне розуміння — ефективність як співвідношення результатів до витрат (результативність на одиницю ресурсу). Цей підхід підтримується більшістю науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних.

Відокремлення понять "результативність" і "ефективність":

Результативність — це факт досягнення мети (робляться правильні речі);

Ефективність — це спосіб досягнення мети з найменшими витратами (речі робляться правильно) — [за П. Друкером, ДСТУ ISO 9000:2007].

Багатокритеріальне трактування ефективності:

За С. Сінком: ефективність розглядається через критерії економічності, дієвості, прибутковості, якості, продуктивності та соціальних аспектів.

За Дж. Гібсоном та Іванцевичем: включає якість, результативність, конкурентоспроможність, задоволеність та розвиток.

Підхід зацікавлених сторін (stakeholder approach):

Передбачає врахування внеску, інтересів і задоволення вимог усіх учасників взаємодії з підприємством.

Ефективність оцінюється як здатність підприємства узгодити свої цілі з очікуваннями стейкхолдерів.

Алокативна ефективність за В. Парето:

Ресурси розподіляються оптимально, і поліпшення можливе лише через втрати в іншій сфері.

Приклад — відповідність кваліфікації персоналу реальним потребам підприємства.

Підходи до визначення ефективності (за С. С. Карнаушенко, О. В. Шлягом та ін.):

Цільовий підхід — результат-мета.

Витратний підхід — витрати-результат.

Системний підхід — адаптація внутрішнього середовища до зовнішніх умов.

Поведінковий (stakeholder-based) — баланс інтересів різних цільових груп.

Алокативний підхід (В. Парето) — оптимізація використання обмежених ресурсів.

Таблиця 1.2

Визначення критеріїв ефективності в рамках різних підходів

Підхід	Критерій	Сутність
Цільовий	Дієвість	як ступінь досягнення системою цілей
Витратний	Продуктивність	відношення кількості продукції до витрачених за цей час ресурсів
Системний	Прибутковість	співвідношення між доходами та витратами
З позиції зацікавлених сторін	Якість	як відповідністю системи вимогам, потребам та очікуванням
Алокативний	Економічність	використання обсягу ресурсів на досягнення цілей, покращення економічних показників діяльності

Для обґрунтування суті ефективності управління персоналу потрібно узагальнити діючі підходи до розуміння кадрового управління. Перш за все, слід зауважити, що, незважаючи на існування ряду дефініцій, таких як: «управління персоналом», «менеджмент персоналу» та «кадрове

управління», всі вони об'єднані судженням об'єкту впливу як сукупності персоналу у формі колективу, які реалізують належні функції та реалізують дії в забезпечення діяльності підприємства, одночасно зі всіма соціально-економічними відносинами, які створюються в процесі, як всередині компанії так і при його взаємодії із зовнішнім оточенням при найму та пошуку працівників та в разі звільнення. У відповідності до кібернетичного бачення про суть управління [61], як впливу управляючої підсистеми на керовану управління персоналу становить сутність даного впливу, суб'єктом якого являються керівники всіх рівнів та належні кадрові служби, а під предметом впливу мають на увазі «головні закономірності і рушійні сили, які визначають поведінку працівників в умовах спільної трудової діяльності» [108, с. 35].

Доволі містке визначення представлено в праці Балабанова Л. В. та Стельмашенко О. В. Вчені досліджують ефективність управління персоналом крізь її систему, котра залежить від її найкращої побудови, пов'язаної з допустимими на ринку конкурентними позиціями підприємства, а її перевірка полягає у формулюванні результативності методів. Крім цього відзначається відповідність стратегічним цілям у напрямку управління персоналом та ступеня їх досягнення, результативність роботи кадрових служб та кадрової політики [6, с. 31]. Для узагальнення наявних визначень варто відтворити морфологічний аналіз за вище представленими підходами до оцінки ефективності та складовими ефективності управління персоналу (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Морфологічний аналіз поняття «ефективність управління персоналу»

Елемент визначення	Визначення та автори
Підходи	алокативний [7], зацікавлених сторін [2], комплексний [3], цільовий [50], витратний [31]

Сутність	вплив НК-стратегії [7], оцінювання роботи відділу персоналу з використанням фінансових індикаторів, показників праці щодо графіку роботи та термінів діяльності, рівнів відповідності стандартам і якості обслуговування [2], оцінюванні персоналу [3], ступінь терміни виконання специфічних кваліфікованих завдань які поставлені структурами управління персоналом [31], результати роботи співробітників організації [50], реалізація поставлених цілей та скорочення витрат на персонал [20], система менеджменту персоналу [105], ефективна мотивація [96], корисність процесу управління людськими ресурсами, здатність забезпечувати ефект, як економічну вигоду, удосконалення організації виробництва і праці та соціальну вигоду для співробітників [70], результативність методів [3] результативність кадрової політики [60]
Мета	покращення економічних показників діяльності підприємства [30] випуск конкурентоспроможної продукції [47], досягнення цілей підприємства [18], створення соціального капіталу [19]

Таким чином, ефективність управління персоналу потрібно розглядати як ефективність управлінського впливу, яка представлена загальними функціями управління: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання у відповідності до визначених процесів, що набуває форми специфічних інструментів (методи, принципи, види забезпечення, засоби тощо), що базується на комплексному підході, котрий об'єднує цільовий, системний, витратний, алокативний та з позиції зацікавлених сторін.

1.2. Суть та значення організаційно-економічного забезпечення ефективності управління персоналом

Питання сутності та значення організаційно-економічного забезпечення на сьогодні розглядається в економічній науці в різних площинах: на мезо- та макрорівнях — як організаційно-економічний механізм розвитку окремих галузей національного господарства; як організаційно-економічне забезпечення ефективного функціонування виробництва окремих видів продукції та послуг; на мікрорівні — через призму використання ресурсів підприємств відповідних галузей, діяльності окремих господарських одиниць, забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств тощо. Відтак, з метою уточнення сутності предмета дослідження, доцільно звернутися до існуючих підходів до тлумачення цих понять (Додаток Б).

Можна стверджувати, що організаційно-економічне забезпечення вивчається стосовно широкого кола дослідницьких об'єктів, однак його зміст у контексті ефективності управління персоналом залишається недостатньо розкритим. У низці наукових праць акцент робиться здебільшого на економічному аспекті забезпечення, в інших — на організаційному.

У межах власного дослідження Островерхова Г. В. виокремлює три підходи до тлумачення сутності поняття «організаційне забезпечення»: нормативний, структурний та процесний [61]. Демченко Г. В. доповнила їх четвертим — системним підходом [40, с. 267]. Водночас варто зазначити, що розмежування цих підходів є доволі умовним. Шляхом узагальнення обраних за змістом визначень, а також умов і цілей, було сформовано кілька узагальнених авторських підходів.

Найзагальніше тлумачення економічного забезпечення подається як сукупність засобів і методів, що мають на меті створення оптимальних умов для надійної й ефективної діяльності особистості у межах інформаційної системи [50]. В аргументованому визначенні економічного забезпечення технічного переоснащення, яке подано у науковій праці [53, с. 66], акцент зроблено на доцільності його аналізу, реалізації та оцінки економічної ефективності. Крім того, економічне забезпечення розглядається як складова частина господарського механізму підприємства — сукупність економічних способів, методів, інструментів і форм впливу на економічні процеси та відносини в межах підприємства [7]. У контексті забезпечення економічної підтримки управління змінами на підприємствах, науковці визначають його головну мету як формування економічних стимулів для стабільного розвитку та адаптації до змін [61].

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що економічне забезпечення слід розуміти як сукупність способів, методів, інструментів, економічних стимулів і форм управлінського впливу, спрямованих на відповідний об'єкт з метою аналізу та оцінки економічної ефективності, що дозволяє досягти економічної доцільності.

Аналіз визначень «організаційне забезпечення»

Автор	Зміст	Мета (призначення)	Умови
Сукупність документів			
К. Н. Євсюков, К. К. Колін	сукупність документів	регламентують діяльність персоналу в умовах функціонування організації	
Є. В. Моїсеєн-ко та Є. Г. Лаврушина	сукупність документів	встановлюють організаційну структуру, права та обов'язки користувачів та експлуатаційного персоналу автоматизованої системи	в умовах функціонування, перевірки та забезпечення працеспроможності автоматизованої системи
В. І. Андреева	положення, інструкції, накази, кваліфікаційні вимоги та інші документи	регламентують організаційну структуру роботи системи, і їх взаємодію з комплексом засобів системи	
Сукупність заходів, методів			
Д. Є. Кашин	сукупність заходів, проводяться суб'єктом управління відповідно до діючого законодавства	стосовно питань реалізації об'єктом управління прийнятого управлінського рішення	в умовах конкретної оперативної обстановки, що склалася
В. В. Кардашевський	сукупність заходів, які організовано у відповідності до діючого законодавства, проводяться суб'єктом управління	реалізації об'єктом управління прийнятого рішення	
Ф. Яррулін [	сукупність методів та засобів	регламентують взаємодію робітників з технічними засобами та між собою в процесі розробки та експлуатації системи	
Структура управління (організаційна структура)			
Т. О. Погорелова	сукупність взаємопов'язаних підрозділів системи управління персоналом й посадових осіб		
І. Г. Хохлова	структура управління	функції та задачі в межах цієї структури	

Недалеке до організаційного забезпечення поняття організаційно-економічного забезпечення випереджувального управління описано Пономарьової Г. О. [79 с. 97], яке тримається на тенденціях розвитку підприємства, зважає на науково-технічний рівень його розвитку, психологічні, правові та соціальні відносини в трудовому колективі підприємства в процесі управління.

Стосовно діяльності підприємства досліджуване поняття аналізують як систему формування стимулів і цілей, що дають право в процесі трудової діяльності перетворити рух духовних і матеріальних потреб членів суспільства на динаміку засобів виробництва і його фінальних результатів, направлених на задоволення платоспроможного попиту споживачів [50]. В більшій мірі подібне визначення відсвічує політико-економічний зміст категорії, яка аналізується. Схоже визначення висуває Грицишин В. О. [53, с. 69]: як сукупність елементів та підсистем ринкового середовища, до яких відносять організаційну, фінансову, правову, інформаційну та кадрову підсистеми. Рахуючи, що його дослідження спрямоване на підприємства соціально-економічної інфраструктури, отаке уявлення є обґрунтованим, тому що воно визначає зовнішнє організаційно-економічне забезпечення по відношенню до підприємства, яке повинно полегшувати його діяльності та розвитку.

Отже, з нашої точки зору, організаційно-економічне забезпечення, повинно бути представлено наступними провідними складовими: заходами безпосередньо в процесах персоналу для підвищення ефективності їхньої роботи, економічним забезпеченням, яке поєднує ресурсне та методичне, та організаційним, яке включає інформаційно-комунікаційне та внутрішньо-нормативне. Специфічну роль в забезпеченні ефективності управління персоналу виступає синтезований капітал який поділяється на людський, соціальний та інтелектуальний.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ

НА ТОВ МФЕК «ДЖЕРЕЛО ЗДОРОВ'Я»

2.1.	Техніко-економічна
характеристика	досліджуваного підприємства

Приватне підприємство ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» - це сучасний науковий і медичний заклад системи охорони здоров'я. Підприємство зареєстровано 30.06.2006 за юридичною адресою: Україна, Чернівецька обл., місто Чернівці, вул. Смаль-Стоцького, 8. Повна назва підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю медико-фармацевтична експертна компанія «Джерело Здоров'я». Сьогодні в ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» працюють найкращі лікарі м. Чернівці.

Форма власності - недержавна власність. Розмір статутного капіталу підприємства складає 2 500 000,00 грн. і не перебуває в процесі припинення.

Підприємство є платником єдиного податку (ставка 5%) і не є платником ПДВ. Заборгованість з бюджетом відсутня. Товариство підписало 5 договорів на суму на суму 625 500.00 грн

Основною метою діяльності ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є забезпечення медичного діагностичного обслуговування населення шляхом надання йому у встановленому законодавством порядку медичних послуг.

Головними завданнями ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є:

- формування умов для забезпечення якісної та доступної медичної допомоги населенню;
- надання хворим на платній основі послуг медичної допомоги, в тому числі невідкладної (екстреної), а ще високоспеціалізованої консультативної медичної допомоги;

- співробітництво з іншими медичними закладами з метою забезпечення спадковості у наданні медичної допомоги та ефективного використання усіх ресурсів системи медичного обслуговування;
- надання платних послуг з транспортування хворих по області, Україні та закордон;
- проведення профілактичних оглядів тощо.

Види діяльності ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»:

- Основна:
 - діяльність у сфері охорони здоров'я;
 - транспортування хворих;
- Інші:
 - роздрібна та оптова торгівля фармацевтичними, медичними товарами;
 - роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах;
 - роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах;
 - спеціалізована медична практика;
 - загальна медична практика;
 - консультування з питань комерційної діяльності та управління;
 - діяльність у сфері права;
 - діяльність туристичних операторів;
 - діяльність туристичних агентств;
 - інша діяльність у сфері охорони здоров'я.

ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» надає наступні медичні послуги:

- з проведення комп'ютерної томографії;
- з проведення магнітно-резонансної томографії;
- діагностичної візуалізації;
- діагностика УЗД різних напрямків.

В таблиці 2.1 представлені основні показники надання платних послуг кабінетами КТ, МРТ та перевезення хворих у ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за 2023 рік, чол.

Таблиця 2.1.

Кількість надання платних послуг кабінетами КТ, МРТ та перевезення хворих у ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за 2023 рік, чол.

№	Показники	Дані
Обстежено хворих		
1	Обстежено дорослих пацієнтів в кабінетах КТ	24531
2	Обстежено дорослих пацієнтів в кабінетах МРТ	6438
3	До 6 годин перевезено хворих	1325
4	До 24 годин перевезено хворих	1435 пізніше 24 год. –260
5	Обстежено дітей	654

Проаналізувавши дані офіційного сайту ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я», а також таблиці 2.1 можна відмітити збільшення кількості хворих, що пов'язано з пандемією та воєнними діями та їх наслідками.

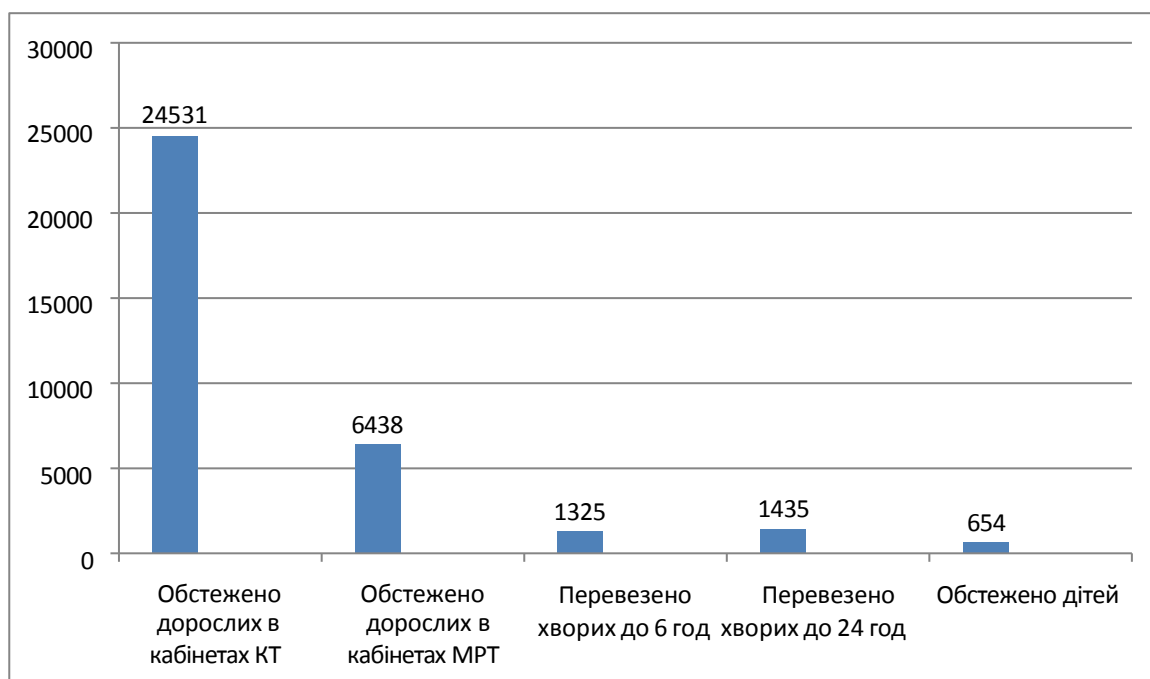


Рис. 2.1. Кількість надання платних послуг кабінетами КТ, МРТ та перевезення хворих у ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за 2023 рік, чол.

ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» спроможне своєчасно погасити власні короткострокові зобов'язання при допомозі високоліквідних активів.

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності підприємства ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за період 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення, +/-	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,35	1,87	1,47	0,52	-0,4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,04	2,49	2,20	0,45	-0,29
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,11	4,19	3,43	1,08	-0,76

Коефіцієнт поточної ліквідності підвищився на 0,32, а саме з 3,11 до 3,43, тобто величина вище нормативного на 0,43, нормативне значення 1-3.

Отож, приватне підприємство ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за поточними зобов'язаннями спроможне відповідати повністю при сприятливих оборотних активів.

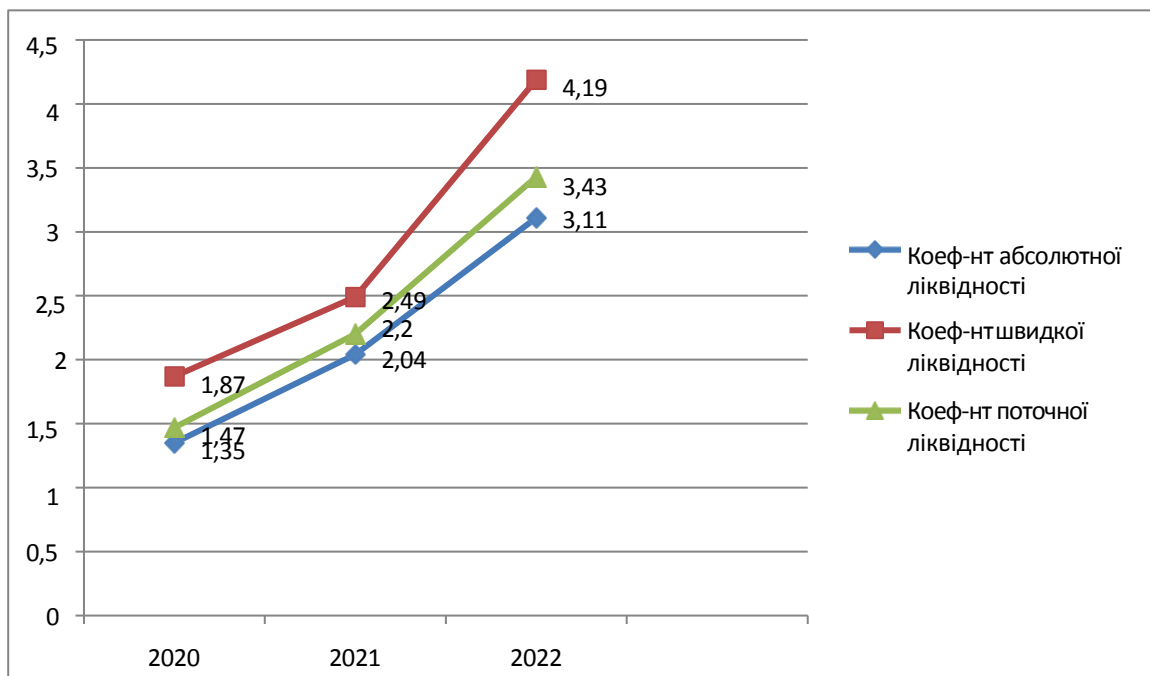


Рис. 2.2. Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за 2020-2022 роки

В таблиці 2.3. представлені показники стійкості фінансово-економічного стану ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» за 2020-2022 роки. Оцінка даних фінансово-економічного стану засвідчила, що коефіцієнт автономії підвищився на 0,02 пунктів, тобто з 0,84 до 0,86, а такий змістовний показник як коефіцієнт фінансової залежності скоротився до 1,16. Коефіцієнт фінансування підвищився на 1,07 пунктів, тобто з 5,08 до 6,15, іншими словами співвідношення позикового капіталу та власного також підвищується. В основному, рух трьох показників стверджує, що значення власного капіталу в утворенні джерел ресурсів компанії є достатньо помітною і дане значення кожний день збільшується. Отож, фінансова стійкість приватного підприємства покращується. Варто підкреслити, що ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» практично сповна фінансує на 86% власну діяльність за рахунок особистих коштів. Діяльність базового підприємства від зовнішніх джерел фінансування реально не залежить.

Таблиця 2.3

Аналіз стійкості фінансово-економічного стану ТОВ МФЕК «Джерело
Здоров'я» за 2021-2023 роки

Показник	Роки			Відхилення, +/-	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт (автономії)	0,84	0,87	0,86	0,03	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	1,20	1,15	1,16	-0,05	0,01
Коефіцієнт фінансування	5,08	6,7	6,15	1,62	-0,55
Власний оборотний капітал, тис. грн.	10504,2	7787,0	8419,9	-2717,2	632,9
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,38	0,50	0,51	0,12	0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,12	0,15	0,16	0,03	0,01
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,10	0,08	0,07	-0,02	-0,01
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,92	0,94	0,92	0,02	-0,02
Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	0,88	0,85	0,84	-0,03	-0,01

Власний оборотний капітал у 2021-2023 роках зменшився на 20843 тис. грн., а саме з 105042 до 84199 тис. грн. Утім, утримався визначальним та має

позитивне значення. Тому, направляється частина власного капіталу на фінансування оборотних активів. Не являються джерелами фінансування необоротних активів поточні зобов'язання. У 2021-2023 роки теж мали позитивні значення наступні коефіцієнти: забезпеченості власними оборотними засобами, маневреності власного капіталу, забезпечення оборотних активів власними коштами. На досить високому рівні 0,92 залишився коефіцієнт фінансової стійкості. На 0,04 пункти, а саме з 0,88 до 0,84 зменшився коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів. Отже, частина власного капіталу, що являється джерелом фінансування необоротних активів уповільнилася, а це є позитивною тенденцією.

Отож, стійкість фінансово-економічного стану ТОВ «Джерело Здоров'я» у 2021-2023 роках за більшістю показників є дуже високою, а це пов'язано із великим власним капіталом, формуванням значного обсягу нерозподіленого прибутку та прибутковою діяльністю базового підприємства.

2.2. Оцінка системи ефективності управління персоналом на ТОВ.

З огляду на стрімкий розвиток інноваційної складової економіки та посилення процесів глобалізації, в сучасних умовах особливої актуальності набуває проблема забезпечення ефективного управління персоналом на приватних підприємствах. Адже результативне використання та розвиток творчого й інтелектуального потенціалу працівників є визначальним не лише для довгострокової конкурентоспроможності самого підприємства, а й для регіонального та загальнодержавного розвитку.

На сьогодні ефективне використання персоналу є одним із ключових чинників конкурентної переваги ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я», що дозволяє реалізовувати його стратегічні організаційні цілі. Упровадження сучасних методів об'єктивної оцінки ефективності управління персоналом набуває дедалі більшої ваги й перетворюється на необхідну умову функціонування підприємства.

Проблематика оцінювання ефективності управління персоналом

залишається складною, що зумовлено відсутністю єдиного підходу як у теоретичному, так і в практичному плані. Зокрема, при здійсненні аналізу та оцінювання ефективності управління персоналом доволі важко врахувати важливі резерви індивідуальної працездатності працівника, які можуть залежати від суб'єктивних факторів: бажання, задоволеності працею, настрою, натхнення. Враховуючи це, а також у межах формування дієвого механізму організаційно-економічного забезпечення ефективного управління на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я», пропонується розгляд методичного підходу до оцінювання ефективності управління персоналом на досліджуваному підприємстві.

Однією з основ забезпечення високої ефективності управління персоналом є глибокий і комплексний аналіз впливу факторів зовнішнього середовища. Для виявлення ключових економічних, політичних, технологічних і соціальних аспектів макросередовища, що впливають на ефективність управління персоналом на приватних підприємствах, використовується ефективний інструмент — PEST-аналіз. Його результати сприяють розробці зважених управлінських рішень щодо покращення управління людськими ресурсами.

Таким чином, забезпечення ефективності управління персоналом базується на положеннях Конституції України, а також регламентується чинною нормативно-правовою базою, зокрема Господарським кодексом, Кодексом законів про працю, Законом України «Про оплату праці», Законом України «Про зайнятість населення», Цивільним кодексом [20] тощо.

Зважаючи на складну економічну та політичну ситуацію в Україні, важливою передумовою забезпечення ефективного управління персоналом у межах державних програм є урахування таких чинників [37]:

недостатня готовність частини працівників освітньої сфери до інноваційної діяльності; соціальна нерівність через матеріальний стан сімей; обмежене фінансування державних програм і неефективне використання коштів;

обмеженість ресурсів, необхідних для системної реалізації усіх заходів і завдань; економічна нестабільність;

складна демографічна ситуація та її негативний вплив тощо.

Одним із ключових економічних чинників, що впливає на ефективність управління персоналом, є рівень заробітної плати. Саме вона виступає важливим мотиваційним інструментом, що спонукає працівників до саморозвитку та підвищення кваліфікації.

Ефективне управління персоналом ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є однією з базових умов сталого розвитку підприємства. Висока кваліфікація персоналу визначає конкурентоспроможність і результативність діяльності підприємства. Управління персоналом здійснюється на засадах поєднання колегіальності та єдиноначальності. Відповідно до Статуту ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я», управління підприємством реалізується директором, засновниками та керівниками структурних підрозділів у межах їхньої компетенції.

Організаційно-адміністративні методи управління в компанії передбачають розробку посадових інструкцій, запровадження систем заохочень і санкцій, підготовку наказів, добір та розстановку кадрів. Відповідальність за ці заходи покладена на директора, його заступників і керівників філій.

Економічні методи управління персоналом охоплюють аналітичну діяльність, планування й ціноутворення — ці функції виконує фінансовий відділ і бухгалтерія ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я».

Соціально-психологічні методи управління орієнтовані на стимулювання ініціативності, формування позитивного морально-психологічного клімату в колективі. Цей напрям забезпечується як керівником, так і безпосередньо співробітниками підприємства.

Таблиця 2.4

Методи управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» та їх характеристика

Група методів	Метод	Характеристика
Організаційно-адміністративні	Формування структури управління	Структура управління та склад персоналу (штати) формуються Директором ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»
	Видання наказів організаційний	Директор ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» видає розпорядчі документи (накази) щодо управління персоналом
	Організаційний вплив	Підбір та розстановку кадрів здійснює відділ управління персоналом
	Організаційне нормування	Розробка посадових інструкцій, положень, стандартів займається відділ управління персоналом під керівництвом Директора.
Економічні	Планування	Розробка планів по кадровій політиці знаходиться у веденні відділу управління персоналом затверджується директором ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»
	Матеріальне стимулювання	ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» здійснюється виплата працівникам премій, доплата за стаж, виконання плану
	Економічні норми та нормативи	Встановлення норм щодо виробки та продуктивності праці для працівників підприємства
Соціально-психологічні	Підвищення мотивації на результати праці	Мотивація працівників ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» безпосередньо залежить від результатів праці, на кожен місяць розробляється план робіт, в кінці кожного місяця підводяться підсумки виділяють працівників.
	Розвиток соціальних потреб та інтересів	Один раз на півроку працівник відділу управління персоналом здійснює індивідуальне опитування працівників щодо соціальних інтересів та потреб за результатами даного опитування розробляється комплекс заходів для працівників: навчання, перекваліфікація
	Підвищення кваліфікації при зростанні кар'єри	ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є прям залежність кваліфікації працівника від просування по кар'єрних сходах. Працівникам, які добр проявили себе в трудовій діяльності, пропонується підвищення кваліфікації та підвищення по службі.
	Запобігання та усунення конфліктних ситуацій	Молодшими менеджерами (начальники філій) проводиться соціальний інструктаж на тему «Дружний колектив плідна та якісна робота підприємства»

Щоб досліджуване підприємство активно розвивалося, потрібно щоб кадровий механізм вчасно виявляв, а потім і ефективно розв'язував виникаючі проблеми. Сьогодні на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є передумови для широкого розгортання діяльності стосовно залучення фахівців, вдосконалення нових програм та реалізації програм в напрямку управління персоналом.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТОВ МФЕК «ДЖЕРЕЛО ЗДОРОВ'Я»

3.1 Алгоритм оцінювання рівня кадрової безпеки підприємства та впровадження системи моніторингу управління персоналу на досліджуваному підприємстві

Розробка та реалізація стратегії управління персоналом в умовах реформування системи охорони здоров'я відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку медичних установ. Аналіз системи управління персоналом ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» дозволив виявити низку недоліків в організації цього процесу.

Для якісного аналізу стану управління персоналом підприємства доцільно застосовувати сучасні методи оцінювання професійно-кваліфікаційних якостей працівників, серед яких найбільш доцільними є:

Assessment Center — технологія глибокого оцінювання, що сприяє удосконаленню процесів формування індивідуальних програм розвитку, планування кар'єри персоналу, моніторингу доцільності розвитку знань, умінь і навичок у межах певної спеціалізації. Методика застосовується кадровою службою ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» насамперед щодо працівників середньої та вищої ланки управління.

Management by Objectives (MBO) — метод управління за цілями, який передбачає спільне формулювання цілей керівником і підлеглим із подальшим оцінюванням результатів їх досягнення. Звітний період зазвичай збігається з фінансовим роком. Метод охоплює всі категорії персоналу — від керівників до працівників нижчої ланки. Результати оцінювання можуть бути підґрунтям для прийняття рішень щодо преміювання, підвищення заробітної плати, нагородження та інших форм матеріального і нематеріального стимулювання.

Key Performance Indicators (KPI) — система оцінювання на основі ключових показників ефективності. Показники діяльності кожного працівника корелюють із загальними цілями підприємства. Цей метод дозволяє точно оцінити рівень досягнення поставлених завдань і є дієвим інструментом управління

результативністю.

Метод «360 градусів» — оцінювання, що ґрунтується на зборі інформації від різних суб'єктів (керівників, колег, підлеглих, клієнтів), забезпечує всебічне уявлення про поведінку та ділові якості працівника в реальних умовах. Застосовується для формування планів індивідуального розвитку, планування кар'єри, оцінки потреб у навчанні, формування кадрового резерву тощо.

З огляду на наявні фінансові та організаційні ресурси, найбільш прийнятним для ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» наразі є метод «360 градусів», що має здійснюватися щонайменше один раз на півроку. У разі покращення фінансування доцільно буде поступово впроваджувати метод Assessment Center, зокрема для оцінювання персоналу управлінської ланки.

Важливим етапом удосконалення системи управління персоналом є реорганізація кадрового підрозділу, з чітким розподілом обов'язків між фахівцями, зокрема у сфері моніторингу розвитку персоналу, виявлення потреб у перепідготовці, перекваліфікації, підвищенні кваліфікації тощо. Крім того, слід розробити нову систему стимулювання персоналу, яка включатиме як матеріальні, так і нематеріальні форми мотивації.

Окрему увагу слід приділити кадровій безпеці, яка є важливою складовою економічної безпеки підприємства. Вона передбачає стан захищеності інтересів підприємства від внутрішніх загроз, пов'язаних із діяльністю або бездіяльністю працівників. Забезпечення кадрової безпеки має базуватись на системному підході до добору, навчання, розвитку та контролю за персоналом.

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки методів оцінки професійно-кваліфікаційних якостей персоналу

Переваги	Недоліки
«Assesment Center»	
Об'єктивність оцінки Відсутність можливості фальсифікацій Може застосовуватись для оцінки різних рівнів працівників Поєднання широких можливостей оцінки для розкриття потенціалу кожного учасника	Значні витрати часу на проведення Значні організаційні витрати Підвищений рівень стресу при отриманні зворотного зв'язку Висока вартість методу в порівнянні з іншими методами оцінки
Management by Objectives	

Критерії успішності визначаються до початку виконання завдань (прозорість системи оцінки і простота виміру досягнень). Дотримання принципу справедливості в стимулюванні. Вдосконалення мотивації. Не вимагає значних витрат часу	Суб'єктивність (виконання завдань оцінює одна людина (менеджер)). Трудомісткість визначення цілей і критеріїв. Орієнтація на минулі досягнення працівника, а не на розвиток
Key Performance Indicators	
Розмір бонусу працівника напряму залежить від персональних KPI. Персональна відповідальність за певну ділянку роботи. Чітке усвідомлення цілей організації. Чітка орієнтація на мотивацію персоналу	Трудомісткість визначення показників ефективності Значні витрати часу на розрахунок
Оцінка «360 градусів»	
Об'єктивність отриманих результатів Різнобічна оцінка кожного працівника. Створення довірчих відносин з клієнтами. Моделювання критеріїв оцінки у відповідності з корпоративними стандартами	Висока конфіденційність персональних даних Трудомісткість в обробці даних Враховуються лише компетенції, а не результати діяльності. Суб'єктивність оцінки. Стресовий вплив на співробітника

Наближення індикатора до 100% наголошує на тому, що на підприємстві присутні висококваліфіковані працівники, тим самим знижується ймовірність формування ризикованих ситуацій.

Граничні значення та напрямки оптимізації індикаторів кадрової безпеки ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.2

Система індикаторів управління кадровою безпекою

ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»

Група показників	Індикатори
Показники складу і руху персоналу закладу	Освітній склад персоналу закладу Коефіцієнт плинності кадрів.
Інвестиційні показники в персонал	Питома вага витрат на навчання в загальному обсязі витрат на персонал закладу
Показники умов праці	Рівень автоматизації праці Наявність профзахворювань.
Показники мотивації	Рівень задоволеності оплатою праці. Частка оплати праці в загальних витратах підприємства
Особистісні показники	Питома вага персоналу, що не має порушень трудової дисципліни. Імовірність збереження комерційної таємниці

Дестимуляторами є перший і шостий індикатори, так як їх мінімізація поліпшує інтегральний показник кадрової безпеки базового підприємства. Інші - є стимуляторами, їх підвищення впливає на зростання рівня інтегрального показника кадрової безпеки підприємства.

Індикатори не зобов'язані мати максимального значення, тому що при досягненні максимальних значень пов'язано з дуже високими витратами, що не завжди для ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» є виправданим. Охарактеризувати рівень кадрової безпеки досліджуваного підприємства можливо шляхом зіставлення всієї сукупності індикаторів кадрової безпеки базового підприємства з еталонними значеннями. Одночасно порівняння може здійснюватися, як по мірі подібності, так і в міру відмінності [19, с. 233].

3.2. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»

В процесі дослідження стану управління персоналом ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» виявлено проблеми та тенденції. Для їх усунення аргументовані рекомендації, які торкаються удосконалення:

- 1) професійного навчання та впровадження коучингу в управління персоналом;
- 2) системи мотивування працівників підприємства;

З) організації управління персоналом.

Працівник ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» відвідав курси підвищення кваліфікації по тематиці «Діагностика раку молочної залози методом еластографії (УЗД)». На підприємстві до цього не було такої послуги. Орієнтовна вартість даної послуги від 400 грн. В м.Чернівці подібну послугу надає Оксфорд Медікал, проте вартість більша.

Від підвищення кваліфікації спрогнозуємо ефект, а як результат - розширення асортименту платних послуг на ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» (за базу візьмемо дані 2022 року):

$$Еф_{2023} = 45 * 12 * 400 = 216000 \text{ грн.}$$

Отже, можна побачити переваги від даного заходу:
розширення асортименту медичних послуг,
підвищення кваліфікації працівників.

Зарубіжний досвід досить часто свідчить про доцільність функціонування та розвитку партнерства на міжгалузевому, а також галузевому рівні. Отож, з метою вдосконалення механізму створення якісного кадрового потенціалу ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» необхідно орієнтуватися на стратегію формування кластерної взаємодії підприємства, яке надає медичні послуги та освітніх закладів. Відбудеться ефективне єднання науки та виробництва. І як підсумок даної кооперації зростає продуктивність, конкурентоспроможність учасників даного кластеру. Крім того, забезпечується зайнятість, зменшуються витрати, поєднують певним чином інтереси сторін.

Подібна інтеграція забезпечує близьку взаємодію установ освіти з підприємствами, які надають медичні послуги Це помагає узгодженню потреб ринку праці зі галуззю надання освітніх послуг, підвищенню якості підготовки та кваліфікації кадрів, формуванню системи безперервної професійної освіти відповідно до сучасних стандартів.

Діючі у місті Чернівці медичний коледж і медичний університет, потрібно залучити до кластерної взаємодії з ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» для формування якісного кадрового потенціалу. Підвищенню кваліфікації повинно допомагати також утворення освітніми організаціями-партнерами

єдиного інформаційного оточення, у якому можна консультуватися, обмінюватися кращими практиками тощо. Головні функції вищого учбового закладу, котрий буде залучений до цієї кластерної взаємодії, яка наведена на рис. 3.1.

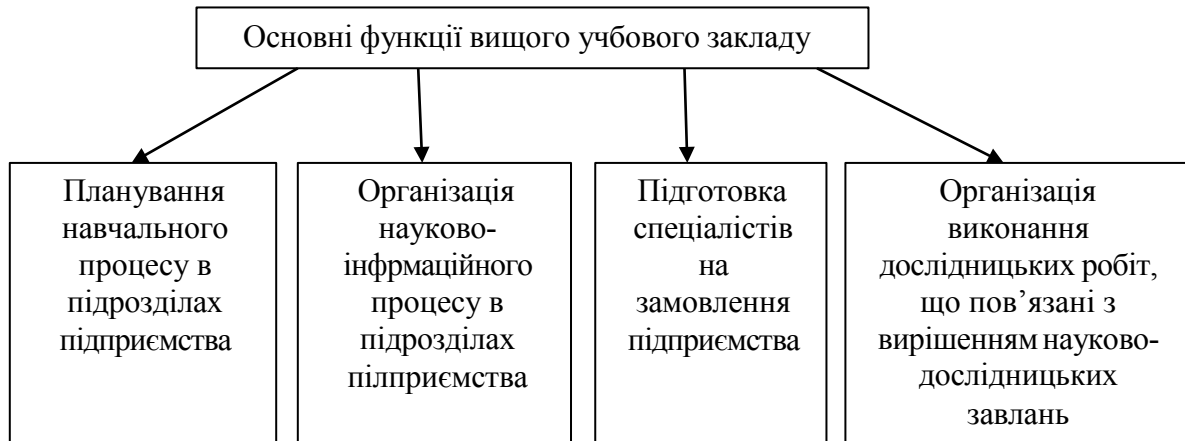


Рис.3.1. Основні функції вищого учбового закладу в кластерній взаємодії

Отже, ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» повинно брати на себе такі зобов'язання: надання студентам робочих місць у підрозділах підприємства, для проходження виробничої практики; а також для виконання ними всіх видів науково-дослідної та навчальної діяльності; визначення тем для написання студентами курсових та дипломних робіт; формулювання тем пріоритетних для підприємства досліджень.

Запровадження подібної системи кластерної взаємодії, додасть можливість забезпечити товариство професійним управлінським персоналом та робітниками потрібної якості. Крім того, це додасть можливість утворити кадровий резерв.

На рис. 3.2 представлено схему вдосконаленого процесу професійного навчання персоналу ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я». Потрібно зауважити, що запровадження карток надасть можливість віднайти для працівника найкращий вид навчання, який по максимуму допоможе охарактеризувати його потенціал. Це буде підтримувати розвиток кар'єри.

Завершальним результатом подібного удосконалення механізму професійного навчання виступає зростання продуктивності праці, зниження рівня плинності кадрів. Все це відзначиться на конкурентних перевагах ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я».

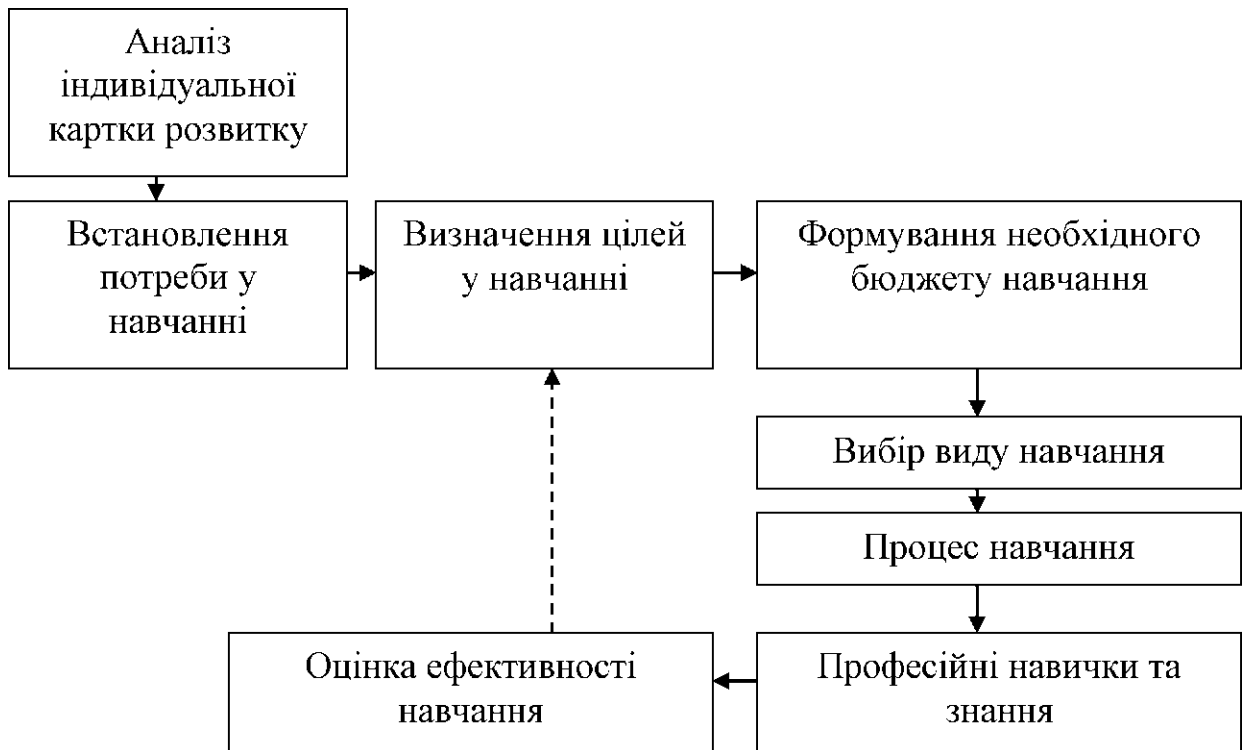


Рис. 3.2. Удосконалений процес професійного навчання працівників ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я»

Керівництво ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» підтримує зростання мотивації свого персоналу. Потрібно зауважити, що на перший план впливають індивідуальні здібності працівника, загальний результат діяльності підприємства безпосередньо залежить від здібностей кожного співробітника. Отож, ступінь розкриття внутрішнього потенціалу працівників ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» позначається на спроможності підприємства підвищити ефективність.

У теперішньому бізнес-середовищі команда являється одним з небагатьох елементів, який має ресурси та гнучкість, що дозволяє швидко реагувати на нові потреби та зміни ситуації. Ефективна команда може підвищити мотиваційний потенціал, підвищити продуктивність праці в компанії. Вона спроможна приймати у своїй діяльності найкращі рішення, розшукувати відповіді для вирішення більш складних завдань, підсилювати та

розкривати творчі вміння і здібності її учасників.

Розробка резерву зобов'язана бути орієнтована на ротацію кадрів, а саме на кадрові переміщення в межах підприємства, а ще це дозволить для формування нового кола керівників використовувати кадрові резерви. Потреба ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я» в керівниках та фахівцях є, незважаючи на те, що сьогодні немає вакантних місць. Це пов'язано з тим, що деякі посади спеціалістів та керівні посади зайняті працівниками передпенсійного й пенсійного віку, тобто вони найближчим часом замисляться про припинення роботи. За даний період потенційні керівники зможуть одержати потрібну вищу освіту. Крім цього співробітники, які орієнтовані на кар'єрний ріст, організовуватимуть стабільний кадровий склад, а саме буде менше звільнень, понизиться коефіцієнт плинності кадрів. Потенційні керівники постійно мають переваги порівняно з керівниками, які приймаються на роботу по системі зовнішнього найму: вони знають специфіку роботи підприємства; мають потрібний досвід з нижчих щаблів до рівнів вищої кваліфікації робіт; знають особливості трудових функцій, що виконуються і умов праці; адаптовані, поділяють цінності ТОВ МФЕК

«Джерело Здоров'я». Для включення до кадрового резерву потрібно зважати на такі моменти: ділові якості, стаж роботи в компанії, рівень освіти, продуктивність і ефективність роботи.

Формування резерву дозволить планувати заходи, які пов'язані з кар'єрним зростанням, що сформує додаткову мотивацію, помагаючи самореалізації персоналу. Передбачається використання спеціалістів, які можуть бути прийняті на роботу на умовах зовнішнього найму - резюме знаходяться на даний момент в управлінні персоналом та корпоративних прав ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я». Подібна ситуація крім мотиваційного ефекту на побудування кар'єри, забезпечить також здоровий рівень конкуренції, обумовлений небажанням «власних» працівників віддавати посаду, яка є довгожданою, «чужим» особам.

Таким чином, формування резерву дозволить зробити перестановку кадрів в межах ТОВ МФЕК «Джерело Здоров'я». Працівники, яких запропоновано до включення до кадрового резерву, по заслугах будуть

оцінені, їм пропонується можливість побудувати кар'єру на підприємстві.

Запропоновані рекомендації можуть стати основою ефективної системи управління персоналом. Разом вони забезпечать сприятливі умови праці, організацію висококваліфікованим персоналом, розвиток персоналу, підвищення морального та психологічного клімату в трудовому колективі, вплив на інтелектуальну, творчу та професійну діяльність працівників, допомогу співробітникам досягнути своїх цілей тощо.

ВИСНОВКИ

Для обґрунтування сутності ефективності управління персоналу в роботі було проаналізовано ряд суміжних категорії таких як: «ефективність», «ефективність діяльності підприємства», «економічна ефективність» та «ефективність промислового виробництва». Шляхом виокремлення ключових характеристик із зазначених понять було доведено, що найчастіше ефективність розглядається з точки зору відношення результату до витрат, крім того вона відображає ступінь досягнення поставленої мети або форму її вираження. Також ефективність визначається як віддача від використання певних ресурсів. Узагальнюючі критерії ефективності та існуючі підходи до розуміння ефективності було запропоновано ключові підходи (цільовий, витратний, системний, з позиції зацікавлених сторін та алокативний), кожен з яких відображає окремий критерій.

Аналіз існуючих підходів до тлумачення управління персоналу як процесу, управлінської діяльності, наукового напрямку та системи та виокремлення її ключових складових дозволив визначити найбільш розповсюджені концепції управління персоналу які об'єднують використання трудових ресурсів, концепцію управління персоналом, управління людськими ресурсами, соціальний менеджмент та соціально-економічну парадигму управління персоналу. Шляхом узагальнення було визначено, що управління персоналу доцільно розглядати в контексті системного підходу та кібернетичного уявлення про характер управлінського впливу керуючої системи на керовану, що передбачає прийняття відповідних управлінських рішень, що базується на науково-теоретичних та методологічних засадах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни . 2-ге вид., випр. і доп. К. : Знання-Прес, 2016. – 287 с.
2. Актуальні питання економіки праці та сучасні проблеми управління персоналом : монографія за ред. д-ра екон. наук, проф. А. В. Череп. Запоріжжя, 2011. 229 с.
3. Бабенко А.Г. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія. Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. 328 с.
4. Базалійська, Н.П. та Кравець, С.А., 2015. Сучасні проблеми оплати праці в Україні в умовах кризи національної економіки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: збірник наукових праць. Економічні науки, Вип. 27*, с. 332-340.
5. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навч. посібник. Донецьк, 2006. 471 с.
6. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 468 с.
7. Барський Ю.М., Панюк Т. П. Стратегічне управління персоналом як напрям розвитку підприємств [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2019. № 12. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3610>.
8. Безсмертна В.В. Стратегія управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка та управління: Науково-практичний журнал*. 2020. № С. 48-53.
9. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. Київський національний університет технологій та дизайну, 2016. № 1 (6). С. 112-116.
10. Белік В.Д. Реінжиніринг управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*, № 3(52), 2014. с. 156-159.

- 11 Білецька Н. П. Організація та методика обліку фінансових результатів підприємницької діяльності. *Науковий вісник*. 2008. №18. С. 1 – 8.
12. Білик М. Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2017. 592 с.
13. Білик М. Д. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: монографія. Міністерство освіти і науки України, Київський нац. університет технологій та дизайну. – К: КНУТД, 2012. – 280 с.
14. Білорус Т.В. Формування стратегії розвитку системи управління персоналом підприємства на основі портфельного аналізу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, № 1, 2018. с. 184-195.
15. Бланк І. А. Управління прибутком: навч. посібник. К.: Ніка-Центр, 2008. 544 с.
16. Блонська В. І. Вдосконалення формування та використання прибутку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. № 18.1. С. 122–128.
17. Богдан Т. Етапи стратегічного управління та типові помилки при сучасному стратегічному управлінні в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. №104. Київ, 2008. С.35-37.
18. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навчальний посібник. К. : Атіка, 2004. – 480 с.
19. Бондарь Н. Н. Економіка підприємства : навчальний посібник. К. : МАУП, 2007. 432 с.
20. Бузько І.Р., Вартанова О.В., Надьон Г.О. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія. Луганськ, 2009. 304 с.
21. Буряковський В. В. Фінанси підприємств : навч. посібник. Дніпропетровськ : Пороги, 2006. 246 с.
22. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік. Житомир: ЖІТІ, 2000. 672 с.
23. Бучинська Т.В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник*

- Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2016. Вип. 10, Ч. 1, с. 74-77.
24. Васильченко В. С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом. Київ, 2015. 403 с.
25. Вахович І. М. Теоретичні засади формування моделі сталого розвитку суспільства. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2009. № 15. С. 17-27.
26. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. К: Знання-Прес, 2002. 149 с.
27. Вороніна О. О. Аналіз окремих чинників впливу на сталість фінансових результатів підприємств промисловості. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. Вип. 234. Т. І. С. 236 – 244.
28. Вороніна О. О. Складові фінансового результату як обмежуючі границі його визначення. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. Вип. 218. Т. III. С. 769 – 774.
29. Вороніна О. О. Управління фінансовим результатом промислового підприємства: автореферат : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / О.О. Вороніна; Харківський нац. економічний ун-т. Харків, 2009. – 25 с.
30. Вороніна О. Формалізоване уявлення ефективності управління фінансовим результатом підприємства. *Зб. тез доповідей П'ятої ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених [«Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації»], (21-23 лютого 2008 р.)*. Тернопіль: Економічна думка, 2008. Ч. 2. – С. 57–59.