

ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 65.012.34:517.977.5

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2020.35.0.5

ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

КРИВОРУЧКО О. М., доктор економічних наук, професор, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: oksana_kryvoruchko@i.ua, Scopus AU-ID 57204691493; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0967-7379>

***Анотація.** З метою найбільш ефективного використання персоналу, задоволення потреб підприємства у персоналі та запитів працівників з мінімальними витратами ресурсів та часу доцільним є застосування логістичного підходу. Однак у сучасній літературі та практичній діяльності відсутнє визначення понять логістичного підходу до управління персоналом, система управління кадровою логістикою є недосконалою тощо. Це ускладнює комплексне вирішення завдань щодо забезпечення підприємства необхідними кадрами певної кваліфікації в необхідний час, в необхідній кількості та в потрібному місці з вигідними для підприємства витратами. У роботі розмежований та встановлений зміст основних понять логістичного підходу до управління персоналом. Логістичне управління персоналом визначено як процес або діяльність, яка підпорядкована визначеній меті, здійснюється в логічній послідовності, безперервно, може бути організована на стратегічному та тактичному рівнях і містить планування, організацію, реалізацію та контроль руху персоналу в логістичній системі. Кадрову логістику розглядають як процес оптимізації та раціоналізації кадрових потоків з метою їх узгодження з іншими логістичними потоками та підвищення ефективності забезпечення та використання персоналу підприємства.*

Сформовано систему кадрової логістики як сукупність трьох підсистем: управління вхідними, внутрішніми та вихідними кадровими потоками. Основними відмінностями цієї системи є кадрові потоки, що розглядаються від підприємства як постачальника роботи до споживача (потенційного або наявного персоналу або персоналу, що звільнюється). Передбачено реалізацію всіх основних функцій управління (планування, організація, розвиток, мотивація і контроль персоналу). До складових системи належить елемент «інформаційна, організаційна та психологічна підтримка». Враховано, що оптимізація кадрових потоків ґрунтується на певній сукупності вихідних положень: кадрова система розглядається як складна система, що має низку підсистем; кожна підсистема володіє власним критерієм оптимальності, що визначає її внутрішні (іманентні) інтереси; функціонування структури є процесом взаємодії цих підсистем.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні підходів до реалізації відповідних методів управління кадровою логістикою.

Ключові слова: логістичний підхід, логістичне управління персоналом, кадрова логістика, система кадрової логістики.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування підприємств вимагають раціонального використання всіх видів ресурсів, формування ресурсних резервів тощо. Персонал є головним ресурсом підприємства. Проблеми підвищення ефективності його роботи вимагають першочергового вирішення. У цьому випадку найбільш дієвим є логістичний підхід, який дозволить вирішити проблеми управління персоналом з позиції інтеграції основних функцій, оптимізувати кадрові потоки та забезпечити додаткову економію ресурсів.

Логістичний підхід ґрунтується на засадах системного підходу та передбачає, що досліджуваний об'єкт або їх сукупність розглядаються у взаємозв'язку, спадкоємності та розвитку, у переході до якісно нового стану з урахуванням їхнього впливу на суміжні елементи й зв'язки. Відмінність логістичного підходу до управління персоналом підприємства від традиційного полягає в комплексному вирішенні завдань забезпечення підприємства необхідними кадрами певної кваліфікації в необхідний термін (враховуючи потребу людських ресурсів на сьогодні й майбутнє), в необхідній кількості та в потрібному місці (для здійснення конкретних робіт) з вигідними для підприємства витратами (на оплату праці та інші витрати на утримання персоналу).

Таке розуміння, прояв та застосування в багатьох випадках називається та пов'язується з кадровою логістикою. Також необхідно зазначити, що проблеми кадрової логістики досить вузько розглядаються як в дослідженнях у галузі економіки праці, так і в дослідженнях у галузі логістики, що не дозволяє повною мірою реалізувати можливості використання логістичного підходу до управління персоналом. Все це визначає необхідність удосконалення теоретичних положень логістичного підходу (кадрової логістики) до управління персоналом підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням кадрової логістики та використанню логістичних методів в управлінні персоналом приділяють увагу такі вчені, як Н. Кормін, В. Сербін, В. Чемяков, Л. Фролова, О. Тимохіна, С. В. Мішина й О. Ю. Мішин та інші. Але на сьогодні немає чіткого визначення поняття кадрової логістики, а система кадрової логістики є недосконалою.

У сучасних наукових дослідженнях для вирішення цієї проблеми використовуються такі терміни, як «кадрова логістика», «логістичне управління персоналом» та «управління кадровою логістикою». Найчастіше вживається термін «кадрова логістика», хоча серед авторів тотожності думок щодо його визначення не існує.

Загальне визначення цього терміна наводить В. П. Чемяков [1, с. 26]: «кадрова логістика – термін, запропонований для визначення вибору інструментів і прийомів під час переміщення співробітників всередині компанії». Таке визначення дещо звужує застосування кадрової логістики тільки до сфери переміщення персоналу всередині підприємства.

Як певний напрям або розділ логістики визначення кадрової логістики наводиться в працях В. Д. Сербіна [3, с. 39], С. В. Гармаша [7, с. 168], К. В. Мельникової [4, с. 58], І. О. Леонтєва [5, с. 112], С. В. Мішиної і О. Ю. Мішина [6].

Так, в роботах В. Д. Сербіна [3, с. 39] і С. В. Гармаша [7, с. 168] зазначено, що кадрова логістика – один з напрямів логістики, в якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємства та галузі загалом. Аналогічне визначення наводиться в роботі [5, с. 112], де кадрова логістика розглядається як розділ логістики, що вивчає оптимізацію кадрових ресурсів підприємства та визначає набір інструментів та прийомів для оптимального переміщення співробітників у середовищі підприємства для отримання економічного ефекту.

Такі визначення визначають мету застосування кадрової логістики, зокрема оптимізацію кадрових потоків, з чим повністю можна погодитись. Але вони не розкривають зміст такої діяльності.

У роботах інших авторів більш докладно акцентується увага на змісті кадрової логістики.

Так, К. В. Мельникова [4, с. 58], погоджуючись з тим, що кадрова логістика є одним з напрямів логістики, зазначає, що вона «вивчає процеси формування, розподілу та руху кадрів у логістичних системах з метою максимального використання кадрового потенціалу, оптимізації руху трудових потоків та забезпечення ефективного функціонування системи загалом». Досить подібне визначення міститься в роботі [9, с. 54], де кадрова

логістика також визначається як один з напрямків логістики, що вивчає процеси формування, розподілу та руху кадрів в логістичних системах з метою максимального використання кадрового потенціалу, оптимізації руху трудових потоків і забезпечення ефективного функціонування системи загалом.

Це є досить слушна пропозиція щодо визначення процесів, що визначають кадрову логістику, в логістичних системах, тобто у взаємозв'язку з іншими логістичними процесами.

На нашу думку, виокремлювати кадрову логістику як окремий розділ (спеціальну галузь науки) або напрям не є доцільним: по-перше, на сьогодні становлення кадрової логістики в такому вигляді ще не відбулося (відсутня спеціальна термінологія, методи реалізації тощо); по-друге, кадри та управління персоналом пронизують усі інші сфери логістики, тому їх розгляд можливий лише щодо вирішення конкретних завдань закупівельної, транспортної, складської та збутової логістики.

Більш доцільно визначати кадрову логістику як певний процес. З цього погляду її визначають Н. Г. Кормін [2, с. 139] та С. В. Мішина й О. Ю. Мішин [8]. Так, Кормін Н. Г. [2, с. 139] зазначає, що кадрова логістика є постійним моніторингом і аналізом ринку праці, проведенням досліджень та обробленням отриманих даних з метою найкращого вирішення кадрових завдань, які задовольняють оптимальне співвідношення ціна – якість – термін виконання. С. В. Мішина й О. Ю. Мішин [8] визначають кадрову логістику як процес застосування методів, прийомів, інструментів оптимізації та узгодження трудових потоків з іншими з метою підвищення ефективності формування, обміну, розподілу та використання трудових ресурсів.

Поняття «логістичне управління персоналом» та «управління кадровою логістикою» розглядаються в меншому обсязі. Перше пов'язане лише з наголошенням на необхідності застосування логістичного підходу до управління персоналом, а зміст – зі змістом логістичного управління загалом як певний процес або діяльність, цілеспрямований вплив, підхід організаційної діяльності. Наприклад, у роботі [7] зазначається, що питання доцільності застосування логістичних принципів у системі управління персоналом виникає з точки зору пошуку нових шляхів ефективної

діяльності будь-якого підприємства, зокрема в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища.

Управлінням кадровою логістикою підприємства називається [2, 12] системний, плановірно організований вплив на процеси формування, розподілу, перерозподілу кадрів підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівників для забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку його кадрів.

Невирішені складові загальної проблеми. Актуальність проблеми, її теоретичне й практичне значення, недостатнє розроблення заходів визначили необхідність подальшого формування основних положень логістичного підходу до управління персоналом: уточнення понять, розроблення системи кадрової логістики підприємства.

Формулювання мети статті – розвинути теоретичні аспекти формування та реалізації логістичного підходу до управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Понятійний апарат логістичного підходу до управління персоналом постійно уточнюється, змінюється та набуває нової змістовності. За допомогою семантичного аналізу та виділення істотних ознак встановлено розмежування та зміст основних понять логістичного підходу до управління персоналом (рис. 1).



Рис. 1. Розмежування понять логістичного підходу до управління персоналом

Узагальнюючи наявні визначення, можна навести такі визначення понять логістичного підходу до управління персоналом.

Найбільш загальним поняттям є логістичний підхід до управління персоналом, а отже, поняття «логістичне управління персоналом».

Логістичний підхід до управління персоналом – це підхід щодо організації діяльності, який ґрунтується на засадах та принципах логістики та характеризується комплексністю управління кадровими потоками з метою задоволення потреб підприємства в персоналі та запитів працівників з мінімальними витратами ресурсів та часу.

Логістичне управління персоналом – це процес або діяльність, яка підпорядкована визначеним цілям, здійснюється в логічній послідовності та може бути організована на стратегічному та тактичному рівнях. Вона здійснюється безперервно та містить планування, організацію, реалізацію та контроль руху персоналу в логістичній системі.

Оскільки логістика є науково-практичним напрямом управління та оптимізації логістичних потоків для досягнення оперативних, тактичних та стратегічних цілей у певній логістичній системі та передбачає оптимізацію та раціоналізацію логістичних потоків, подамо таке визначення кадрової логістики.

Кадрова логістика – це процес оптимізації та раціоналізації кадрових потоків з метою їх узгодження з іншими логістичними потоками та підвищення ефективності забезпечення та використання персоналу підприємства.

Відповідно до цього управління кадровою логістикою передбачає цілеспрямовану скоординовану діяльність щодо забезпечення підприємства необхідними кадрами в необхідний термін, в необхідній кількості та в потрібному місці з вигідними для підприємства витратами.

Практична реалізація логістичного підходу до управління персоналом знаходить своє втілення в певній логістичній системі. У сучасній літературі по-різному визначають та зміст логістичної кадрової системи.

У роботі Л. В. Фролової та О. О. Тімохіної [13] логістична кадрова система розглядається як сукупність елементів, які пов'язані між собою, взаємодіють один з одним та з логістичними

кадровими підсистемами на різних рівнях та відчують на собі вплив факторів зовнішнього персонал-середовища. У цьому випадку розглядається три рівні: перший рівень логістичної кадрової системи (LPS1 – Logistic Personnel System) є підсистемою оцінювання та управління вхідними кадровими потоками та складається із таких структурних елементів, як пошук персоналу, ділова оцінка та відбір, адаптація та профорієнтація; другий рівень (LPS2) – це підсистема управління та оцінювання внутрішніх кадрових потоків, серед елементів якої є оцінка та атестація персоналу, управління конфліктами, управління мотивацією, управління діловою кар'єрою, управління службово-професійним просуванням, професійне навчання персоналу, управління кадровим резервом; третій рівень (LPS3) – це підсистема управління вихідними кадровими потоками, до елементів якої належить управління вивільненням персоналу та управління плинністю кадрів на підприємстві.

На нашу думку, в цій логістичній кадровій системі подано всі елементи управління персоналом, що розподілені за рівнем реалізації кадрового потоку, але не наведений їхній взаємозв'язок. Ділова оцінка має місце не тільки під час управління вхідними кадровими потоками, вона також реалізується періодично з метою атестації, складання планів резерву, формування ділової кар'єри тощо. Доцільно елементи визначати як взаємозв'язок функцій, що наявні в процесі реалізації відповідних кадрових потоків.

Погоджуючись з авторами сучасних логістичних кадрових систем, на нашу думку, формування системи кадрової логістики повинно ґрунтуватися на такому принципі: організація є постачальником, а люди, що працюють, – споживачами (рис. 2).

<i>Постачальник</i>	<i>Вхід</i>	<i>Процес</i>	<i>Вихід</i>	<i>Споживач</i>
Організація	Потреби людей (працівників) Організація задоволення потреб	«Чорна скринька»	Значення роботи Виконання, що базується на винагороді Залучення (розподіл повноважень) Наставництво	Працівники

Рис. 2. Принцип формування системи кадрової логістики

Пропрацювавши протягом робочого дня, співробітник залишає організації свій інтелект, який не є матеріальним капіталом. Це невидимий ресурс, який належить працівнику і який може принести організації успіх. Кадрова логістика розглядає працівників не просто як робочу силу, яка отримує заробітну плату, а як інтелектуальний потенціал, в якому організація також зацікавлена, як і в зовнішньому споживачеві. З цієї точки зору працівник є її клієнтом (внутрішнім споживачем).

На наш погляд, систему кадрової логістики доцільно подати в складі трьох підсистем: управління вхідними кадровими потоками, управління внутрішніми кадровими потоками та управління вихідними кадровими потоками (рис. 3).

Основними відмінностями запропонованої системи кадрової логістики є такі: по-перше, кадрові потоки, які необхідно розглядати від підприємства як постачальника роботи до споживача (потенційного або наявного персоналу або персоналу, що звільнюється), по-друге, для визначення змісту системи використовують основні функції управління (планування, організація, розвиток, мотивація і контроль персоналу); по-третє, до складових системи належить елемент «інформаційна, організаційна та психологічна підтримка»; по-четверте, необхідно враховувати, що оптимізація кадрових потоків ґрунтується на певній сукупності вихідних положень, тобто кадрова система розглядається як складна система, що має низку підсистем, кожна кожна підсистема має власним критерій оптимальності, що захищає її внутрішні (іманентні) інтереси. Функціонування структури є процесом взаємодії цих підсистем.

Підсистема управління вхідними кадровими потоками містить найм персоналу та адаптацію. Зі свого боку для реалізації найму персоналу необхідно здійснювати його пошук, оцінку компетентностей та відбір.

Пошук персоналу здійснюється з використанням таких джерел: засоби масової інформації (використання медійного простору забезпечує максимальне «охоплення» можливих претендентів та відносно малі фінансові витрати). Інформаційна, організаційна та психологічна підтримка відображає питання соціально-психологічного забезпечення управління кадрами, впровадження різних соціологічних і психологічних процедур у практику кадрової роботи на етапі пошуку та відбору персоналу.

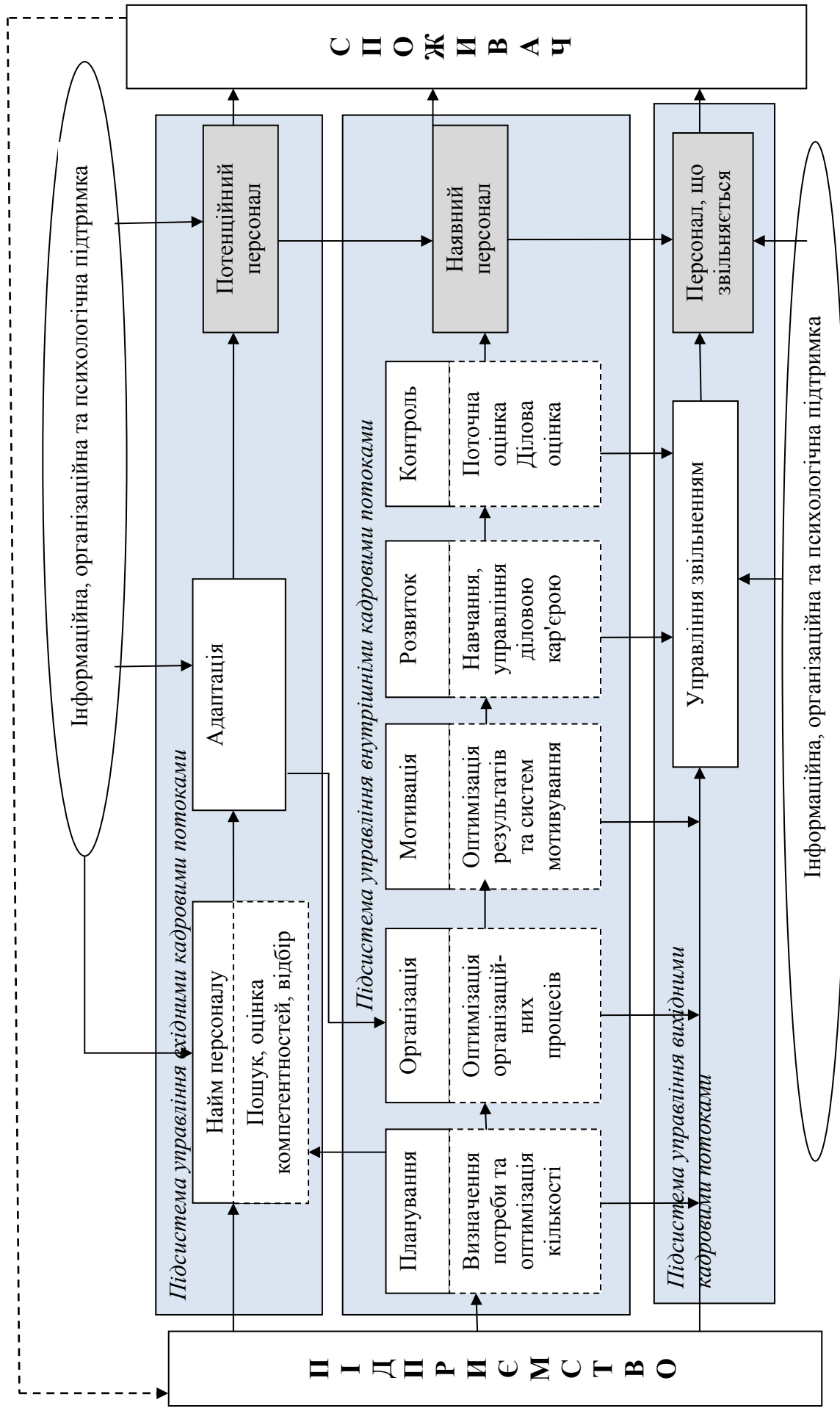


Рис. 3. Схеми системи кадрової логістики (авторське розроблення)

До таких процедур належать консультації з фахівцем (психологом) та його участь у співбесідах, прикріплення наставника на період адаптації, організація співбесід у зручних умовах тощо. Це допомагає подолати психологічні навантаження, що виникають у процесі роботи, здійснює узгодження і реалізацію рішень, які дозволяють уникнути конфліктів і стресів.

Підсистема управління внутрішніми кадровими потоками, як планування, організація, мотивація, розвиток та контроль.

На етапі планування основну увагу в системі кадрової логістики необхідно приділити визначенню та оптимізації кількості персоналу. Це передбачає скорочення або набір працівників із зовнішнього ринку праці, функціональну адаптацію власних працівників із застосуванням гнучких режимів праці та відпочинку, організаційні переміщення працівників, навчання та підвищення кваліфікації, лізинг персоналу (тимчасовий найм працівників з відповідних організацій).

Оптимізацію кількості персоналу у випадку структурної невідповідності здійснюють методом ротації працівників за робочими місцями після відповідного навчання, за допомогою зміни робочих місць з ініціативи адміністрації підприємства або самих працівників, а також шляхом збереження працівників у разі їх недовикористання.

Головною функцією інформаційної, організаційної та психологічної підтримки в управлінні внутрішніми кадровими потоками є донесення необхідної інформації до наявного персоналу про дії (заходи), які здійснює підприємство (реалізує) відносно свого наявного персоналу, що зі свого боку повинно сприяти утриманню персоналу.

Підсистема управління вихідними кадровими потоками передбачає управління звільненням.

Необхідно зазначити, що звільненню передують використання спочатку більш м'яких способів, тобто, не використовувати набір нових працівників на вільні робочі місця, що утворилися внаслідок природної плінності кадрів, а заповнити ці місця власними працівниками, посади яких необхідно скоротити. Такі дії потребують перенавчання персоналу, яке також можна розглядати як тимчасовий спосіб скорочення внутрішньорганізаційної

пропозиції робочої сили. Підприємство може направити своїх працівників на досить тривалий період навчання з відривом від виробництва, перевести частину працівників на неповний робочий час, зокрема в галузях з сезонним коливанням попиту (транспорт, сільське господарство, туризм). Це дозволить зберегти кваліфікаційних працівників та зменшити звільнення за власним бажанням. Керівництво підприємства повинно стимулювати добровільне звільнення шляхом одноразової виплати та сприяти пошукам нової роботи.

Висновки. Таким чином, визначені теоретичні аспекти формування та реалізації логістичного підходу до управління персоналом підприємства. Уточнено зміст понять «кадрова логістика», «управління кадровою логістикою» та «логістичне управління персоналом». Сформовано систему кадрової логістики у вигляді трьох підсистем: управління вхідними кадровими потоками, внутрішніми кадровими потоками та управління вихідними кадровими потоками. Напрямами подальших наукових досліджень є формулювання науково-методичних рекомендації щодо реалізації функціонування системи кадрової логістики.

Література

1. Чемяков В. Кадровая логистика – взгляд на карьеру. *Технология управления*. 2002. № 12. С. 25–28.
2. Кормин Н. Применение кадровой логистики в управлении персоналом организации. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2008. № 7 (108). С. 138-142. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-kadrovoy-logistiki-v-upravlenii-personalom-organizatsii/viewer>
3. Сербин В. Основы логистики: учеб. пособие. Таганрог: ТРТУ, 2004. 39 с.
4. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі сучасного управління трудовими ресурсами. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 17. Частина 3. С. 58 – 60.
5. Леонтьєва І.О. Кадрова логістика в системі управління водотранспортним підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 20. Частина 1. С. 111 – 114.
6. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-теоретичні засади впровадження кадрової логістики в сфері соціальної роботи. *Мукачівський*

державний університет. 2017. Вип. 12. С. 492-499. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/83.pdf

7. Гармаш С. В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ"*. 2014. № 65 (1107). С. 165 – 170.

8. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Формування системи управління діловою кар'єрою персоналу на засадах логістичного підходу. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6884> (дата звернення: 21.10.2019). doi:10.32702/2307-2105-2019.2.34

9. Коломыць О. Н., Вознюк И. О., Нестеров В. В. Кадровая логистика в системе предприятия. *Научный вестник ЮИМ*. 2019. № 1. С. 53–58. doi.org/10.31775/2305-3100-2019-1-53-58

10. Бондарук О.В. Використання кадрової логістики в управлінні персоналом організації. *Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів*. Серія «Економіка». 2013. Вип. 263. Т. XIV. С. 40 – 46.

11. Поліщук І. Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2014. Вип. 19. Частина 2. С. 186 – 191.

12. Гринько О. В., Бунецька А. А. Логістичний підхід в управлінні персоналом вітчизняних підприємств. *Економіка і регіон: наук. вісн. ПолтНТУ*. 2017. Вип. 2 (63). С. 74–79.

13. Фролова Л. В., Тімохіна О. О. Логістична кадрова система в системі управління кадровим потенціалом підприємства. *Modern directions of theoretical and applied researches 2013*. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer30/405.pdf>

References

1. Chemekov, V. (2002). Kadrovaya logistika – vzglyad na kar'eru [Personnel logistics – a career perspective]. *Tekhnologiya upravleniya – Management technology*, 12, 25–28. [in Russian].

2. Kormin, N. (2008). Primenenie kadrovoj logistiki v upravlenii personalom organizacii [Application of personnel logistics in the organization's personnel management]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta – Bulletin of Chelyabinsk State University*, 7 (108), 138–142. Retrieved from: <http://lib.csu.ru/vch/108/023.pdf> [in Russian].

3. Serbin, V. (2004). *Osnovy logistiki: ucheb. Posobie [Fundamentals of Logistics: Textbook]*. Taganrog: TRTU [in Russian].

4. Melnykova, K. V. (2016). Kadrova lohistyka v systemi suchasnoho upravlinnia trudovymy resursamy [Personnel logistics in the system of modern labor management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 17, 58–60. [in Ukrainian].

5. Leontieva I. O. (2016). Kadrova lohistyka v systemi upravlinnia vodnotransportnym pidpriemstvom [Personnel logistics in the water transport enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky" – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 20, 111–114. [in Ukrainian].
6. Mishyna, S.V. & Mishyn O.Yu. (2017). Naukovo-teoretychni zasady vprovadzhennia kadrovoi lohistyky v sferi sotsialnoi roboty [Scientific and theoretical principles of personnel logistics implementation at the field of social work]. *Mukachivskyi derzhavnyi universytet – Mukachevo State University*, 12, 492–499. Retrieved from: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/83.pdf
7. Harmash, S. V. (2014) Obgruntuvannia neobkhidnosti zastosuvannia lohistychnoho pidkhotu v systemi upravlinnia personalom pidpriemstva [Substantiation of necessity of logistic approach application at the personnel management system of the enterprise]. *Visnyk NTU "KhPI" – Bulletin of NTU «KPI»*, 65 (1107), 165–170. [in Ukrainian].
8. Mishyna, C. V. & Mishyn, O. Yu. (2019). Formuvannia systemy upravlinnia dilovoiu kar'ieroiu personalu na zasadakh lohistychnoho pidkhotu [Formation of the system of the personnel business career management on the basis of logistic approach]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884>. doi: 10.32702/2307-2105-2019.2.34
9. Kolomyc, O. N., Voznyuk, I. O. & Nesterov V. V. (2019). Kadrovaya logistika v sisteme predpriyatiya [Personnel logistics at the enterprise system]. *Nauchnyy vestnik YUIM – Scientific Bulletin of YIM*. 1, 53–58. [in Russian].
10. Bondaruk, O. V. (2013). Vykorystannia kadrovoi lohistyky v upravlinni personalom orhanizatsii [The use of personnel logistics at the organization's personnel management]. *Problemy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv. Seriiia "Ekonomika" – Problems of socio-economic development of regions. Economy Series*, 263 (XIV), 40–46 [in Ukrainian].
11. Polishchuk I. (2014). Zastosuvannia lohistychnoi kontseptsii kadrovoho menedzhmentu [Application of the logistic concept of personnel management]. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie – Ukrainian Science: Past, Present, Future*, 19/ 2, 186–191. [in Ukrainian].
12. Hrynko O. V. & Bunetska A. A. (2017). Lohistychnyi pidkhid v upravlinni personalom vitchyznianskykh pidpriemstv [Logistic approach at personnel management of domestic enterprises]. *Ekonomika i rehion: nauk. visn. PoltNTU – Economics and Region: Scien. Bulletin PoltNTU*, 2 (63), 74–79. [in Ukrainian].
13. Frolova L. V. & Timokhina, O. O. (2013). Lohistychna kadrova systema v systemi upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Logistic personnel system at the system of the enterprise human resources management]. *Modern directions of theoretical and applied researches*. Retrieved from: <https://www.sworld.com.ua/konfer30/405.pdf>.

LOGISTIC APPROACH TO ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT

KRYVORUCHKO O., Doctor of Economic Sciences (DSci), Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: oksana_kryvoruchko@i.ua, Scopus AU-ID 57204691493; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0967-7379>

***Abstract.** Aiming at the most efficient use of personnel, meeting the needs of the enterprise in staff and the needs of employees with minimum resources and time using logistic approach seems appropriate. However, in the current literature and practice there is no definition of the concepts of logistic approach to human resource management, imperfect system of human resources logistics, etc. This complicates the complex solution of the tasks to ensure the enterprise personnel with specific skills in the necessary time, in necessary quantity and in the right place with profitable costs. The work delineated and defined the essence of basic concepts of logistic approach to human resource management. Logistics management of personnel is defined as the process or activity which is subject to certain purposes, carried out in a logical sequence, may be arranged at strategic and tactical levels, is continuous and includes planning, organization, implementation and control of personnel movement in the logistics system. Personnel logistics is proposed to be understood as the process of optimizing and rationalizing personnel flows with a view to their harmonization with other logistics flows and improved efficiency of provision and use of personnel.*

The system of logistics personnel as a set of three subsystems has been formed: control input, internal and outgoing flows of personnel. This system mainly differs by the following: personnel flows are considered from the company as a supplier of work to the consumer (potential or existing staff or staff being dismissed); implementation of all the major management functions (planning, organization, development, motivation and supervision of staff) is addressed; the system includes an element of “informational, organizational and psychological support”. It is taken into account that the optimization of personnel flows is based on a certain set of assumptions: the personnel system is considered as a complex system with several subsystems; each subsystem has its own optimality criterion, reflecting its internal (intrinsic) interests; the operation of structures is a process of interaction of these subsystems.

The prospect for further research is developing approaches to the implementation of appropriate methods of managing personnel logistics.

***Key words:** logistic approach, logistic personnel management, personnel logistics, personnel logistics system.*

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

КРИВОРУЧКО О. Н., доктор экономических наук, профессор, кафедры менеджмента, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, ул. Я. Мудрого, 25, г. Харьков, Украина, 61002.

E-mail: oksana_kryvoruchko@i.ua, Scopus AU-ID 57204691493; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0967-7379>

***Аннотація.** В роботі определена суцність основних понять логістического подходу к управленію персоналом. Сформирована система кадрової логістики як сувокупність трьох підсистем: управління входними, внутрішніми і вихідними кадровими потоками. Кадрові потоки рассматриваются от підприємства як поставщика роботи до потребителя (потенціального или існуючого персоналу или звільнюючогося персоналу); передбачено реалізацію всіх основних функцій управління (планирование, організація, розвиток, мотивація і контроль персоналу); в суостав системи включен елемент «інформаційна, організаційна і психологіска підтримка». Учтено, що оптимізація кадрових потоків оснований на определеної сувокупності існуючих положень: кадрова система рассматривается як сложна система, існуюча ряд підсистем; каждая підсистема обладает сувоуственным критерієм оптимальності, отражающим ее внутрішні (іманентні) інтереси; функціонування структури представляє собою процес взаємодії цих підсистем.*

***Ключевые слова:** логістический подходу, логістическое управление персоналом, кадрова логістика, система кадрової логістики.*

УДК 656.073

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2020.35.0.19

ВИКОРИСТАННЯ ФВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНТРОЛЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

АЧКАСОВА Л. М., кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: lachkas@ukr.net, ORCID 0000-0002-4519-7789

***Анотація.** Функція контролю є витратною, її основним завданням є забезпечення досягнення мети, що ставить перед собою організація. Це багатогранна функція, тому містить велику кількість робіт, пов'язаних з її реалізацією. Саме тому скорочення витрат, пов'язаних із системою контролю, що існує в організації, без втрати результативності є актуальним питанням. Незважаючи на активну дискусію щодо забезпечення ефективності контролю, до сьогодні мало уваги приділялося методиці оцінювання витрат на реалізацію функції контролю. Метою статті є розроблення методики оцінювання витрат на здійснення контролю персоналу підприємства.*

Для розроблення вищезазначеної методики оцінювання були використані такі методи: логіко-інформаційний для формування переліку робіт за видами контролю для різних категорій персоналу підприємства; метод функціонально-вартісного аналізу для оцінювання витрат з урахуванням значущості робіт з контролю; методи експертного опитування для визначення значущості і тривалості робіт; кластерний аналіз для групування робіт з контролю персоналу підприємства; метод логічного аналізу для визначення рекомендацій щодо результатів оцінювання.