

УДК 330.131.5:331.104:334.73

ГАРМІДЕР Л.Д.¹, БЕГМА П.О.², КУЦИНСЬКИЙ А.В.³, КУЦИНСЬКА М.В.^{4*}

¹ д.е.н., проф., завідувач кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ УДХТУ, e-mail: garm@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7837-2734

² к.е.н., бізнес-консультант, e-mail: pavel.begma@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8293-1471

³ аспірант кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ УДХТУ, e-mail: sj.vinsity@gmail.com, ORCID ID: 0009-0002-5391-1599

^{4*} к.е.н., фінансист, ТОВ ВКФ «Велта», e-mail: mari.kutsinska@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-3952-0052

СКЛАДОВІ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС

Мета. Сформувані науково-методичний підхід щодо визначення методів логістичного управління трудовим потенціалом персоналу промислового підприємства шляхом визначення послідовності реалізації етапів методики вибору таких методів з урахуванням факторів руху, що, в результаті, має дозволити провести обґрунтування економічної ефективності конкретної управлінської дії. **Методика.** Для дослідження використані методи вивчення та узагальнення відомостей, методи системного аналізу, синтезу, узагальнення. **Результати.** У статті досліджуються особливості формування концептуального базису побудови механізму логістичного управління трудовим потенціалом персоналу промислового підприємства, на базі узагальнення якого пропонуються певні алгоритми формування методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахування факторів руху, що, у підсумку, дозволить провести обґрунтування економічної ефективності такої управлінської дії. **Наукова новизна.** Визначено узагальнені етапи методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахуванням факторів руху. **Практична цінність.** Як результат узагальнення дослідженої інформації щодо факторів, причин, витрат та методів управління рухом трудового потенціалу персоналу підприємства виступає запропонована матриця вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу промислових підприємств. Використання такої матриці дозволяє ідентифікувати тенденції руху трудового потенціалу персоналу промислового підприємства для вибору відповідних організаційно-управлінських рішень, спрямованих на забезпечення умов для ефективної реалізації творчого, фізичного і трудового потенціалу кадрів.

Ключові слова: персонал; плинність кадрів; управління трудовим потенціалом; методи управління трудовим потенціалом; методика вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу; матриця вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу

Постановка проблеми

Сучасна парадигма наукової думки спрямована переважно на те, що нині управління трудовим потенціалом персоналу розглядається в контексті комплексного підходу, що враховує динамічність всіх його складових та передбачає керування його рухом. Для високотехнологічного сучасного підприємства трудовий потенціал персоналу становить його базис, головну цінність, виступає джерелом формування високої ринкової вартості. Результати досліджень, проведених на вітчизняних промислових підприємствах, надають змогу сформулювати низку проблемних аспектів з управління розвитком трудового потенціалу, актуальних на сьогоднішній день, а саме:

- незадоволеність працівників рівнем своєї заробітної плати;
- низький рівень кваліфікації працівників через так звані «пільгові» умови прийому на роботу (знайомство, родинні зв'язки й інші фактори);
- сезонність праці, що призводить до збільшення рівня бідності та ускладнює процес кар'єрного планування;
- високий рівень плинності персоналу тощо.

За сьогоднішніх умов функціонування економіки України та глобального ринкового економічного простору стає очевидним, що теперішній стан механізмів управління підприємствами потребує перегляду, оновлення, удосконалення підходів, що також стосується і методів управління

розвитком трудового потенціалу підприємства. Одним з таких механізмів управління і дії на персонал організації є регулювання руху трудового потенціалу персоналу. Рух трудового потенціалу персоналу є одним з індикаторів адекватності управління підприємством.

Розбіжність очікувань і реалій виробничого життя призводить до незадоволення і, як наслідок, до звільнення працівників, яке фіксується в різноманітних звітах як «плинність кадрів». Це явище може бути використане у вигляді інтегрального показника стану справ на підприємстві стосовно організації праці і виробництва через призму сприйняття працівниками цього підприємства.

Слушно зазначити, що управління рухом трудового потенціалу персоналу – це сукупність управлінських дій, спрямованих, по-перше, на формування задоволеності працівником організації загалом і конкретним робочим місцем, а по-друге, на цільову організацію і раціональне регулювання внутрішньовиробничого руху персоналу. Основою управління рухом персоналу є встановлення закономірностей процесу плинності кадрів і залежності інтенсивності плинності від соціально-демографічних характеристик працівників. Розуміння цих закономірностей дозволяє знаходити шляхи пом'якшення негативної дії зазначених факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На сьогоднішній день в спеціальній та науковій літературі питанням плинності кадрів приділяється увага. Так, визначаються основні причини появи плинності працівників на підприємствах, а також їхні позитивні та негативні наслідки [1-4], обґрунтовується вплив змін у зовнішньому середовищі на рівень функціонування вітчизняних підприємств і на наслідки у кадровій сфері [5], аналізуються проблеми й особливості розвитку інтелектуального кадрового потенціалу промисловості України, що загострилися через обвальне скорочення промислового виробництва, втрату кваліфікованих працівників, посилення міграційних процесів, відставання професійної освіти від сучасних виробничих вимог, зниження престижності інженерних професій, відсутність пріоритету STEM-підходу у вітчизняній професійній освіті [6], обґрунтовуються складові системи адаптації кадрів на підприємстві, практичне взаємопов'язане функціонування яких впливає на зменшення витрат на управління персоналом, зменшення плинності кадрів, покращання показників ефективності його роботи [7], досліджується можливість та доцільність використання кількісних (чисельних) і якісних показників для аналізу плинності персоналу на підприємстві й розглядаються основні види і форми оцінки плинності кадрів [8] та ін.

При цьому, питання цілісної системи управління плинністю кадрів залишається відкритим і потребує більш глибокого вивчення з погляду визначення системи заходів, спрямованих на нормалізацію процесу руху персоналу підприємства. Складні причинно-наслідкові зв'язки цього явища змушують реалізовувати багатопланові дослідження, вивчаючи міру впливу різних предикторів на рівень плинності кадрів. Накопичені дані дозволяють відстежити зміни в силі впливу предикторів плинності в різних умовах ведення бізнесу; оцінити відмінності в дії факторів на співробітників, диференційованих за критеріями (наприклад, вік, категорія, професійна підготовка, посада, стаж роботи тощо). Знання факторів-детермінант явища теоретично дозволяє вводити превентивне управління, але багатокomпонентність дії предикторів ускладнює його практичну реалізацію. Тому в розвитку теоретико-прикладного підходу до управління плинністю кадрів діагностується напрям, зосереджений на процесній дії.

Формулювання мети статті

Метою статті є формування науково-методичного підходу щодо визначення методів логістичного управління трудовим потенціалом персоналу промислового підприємства шляхом визначення послідовності реалізації етапів методики вибору таких методів з урахуванням факторів руху, що, в результаті, має дозволити провести обґрунтування економічної ефективності конкретної управлінської дії.

Виклад основного матеріалу

Основою ухвалення рішення про звільнення за власним бажанням (як ключової основи плинності кадрів) є накопичене незадоволення різними аспектами роботи на підприємстві.

Накопичення негативного оцінювання відбувається поступово у міру реалізації процесів найму і закріплення.

Виходячи зі схеми концептуального базису побудови механізму логістичного управління трудовим потенціалом персоналу підприємства [9], пропонуємо певну послідовність етапів методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахуванням факторів руху, що дозволяє в результаті провести обґрунтування економічної ефективності управлінської дії.

Етап 1. Оцінювання трудового потенціалу персоналу.

При аналізі трудового потенціалу вирішуються такі завдання:

- оцінюється трудовий потенціал персоналу підприємства і його підрозділів;
- визначається ступінь відповідності загальноосвітнього та кваліфікаційного складу кадрів і їх структури до сучасного науково-технічного рівня виробництва, його організації;
- встановлюється забезпеченість виробництва кадрами;
- визначається ступінь обґрунтованості завдань з підвищення продуктивності праці та зниження трудомісткості продукції;
- виявляються резерви підвищення продуктивності праці [10, с. 172].

Аналіз забезпеченості підприємства робочою силою здійснюється за допомогою порівняння фактичної чисельності працівників за категоріями із розрахунковими (плановими) показниками і з показниками, досягнутими в минулому періоді. Це дає можливість визначити рівень виконання плану (завдання), а також динаміку показників.

Для аналізу трудових ресурсів використовується інформація звітних форм 2-ПВ «Звіт із праці», 1-п «Звіт підприємства з продукції», 6-ПВ «Чисельність окремих категорій працівників підприємства і підготовка кадрів», а також дані планово-нормативної, облікової й оперативної інформації зі звітів підрозділів підприємства, інші оперативні дані.

Етап 2. Аналіз балансу руху трудового потенціалу персоналу.

Вивчення процесів руху і плинності кадрів доцільно розпочинати з їх кількісної характеристики. При цьому визначається кількісний показник рівня плинності кадрів і встановлюється його значення і відхилення від середнього. Виявляється вірогідність необґрунтованих економічних втрат. Прийнято вважати нормативним рівень у межах 3-5%. Але він не повинен сприйматися як деякий індикатор, оскільки рух кадрів на конкретному підприємстві здійснюється під впливом сукупності чинників, а саме:

- галузевої приналежності;
- технології виробництва;
- трудомісткості робіт;
- наявності або відсутності чинника сезонності у виробничому циклі;
- стилю керівництва;
- рівня і принципів корпоративної культури тощо [10, с. 173].

Тому при визначенні рівня плинності кадрів слід провести аналіз динаміки трудових показників підприємства за якомога більший відрізок часу, виявити наявність і величину сезонних коливань плинності.

Етап 3. Встановлення рівня, величини економічних втрат, до яких призведе плинність кадрів.

Це один з найбільш трудомістких, але дуже важливих етапів. Для його здійснення потрібно провести додаткові розрахунки. Ці дані складаються з аналізу збитків і додаткових витрат, пов'язаних з наступними чинниками:

- втрата часу в роботі;
- витрати на навчання і перенавчання нових працівників;
- падіння виробітку у працівників перед звільненням;
- низький рівень виробітку знов прийнятих працівників;
- витрати на підбирання нового персоналу замість того, що звільнився;
- брак, викликаний недостатньою професійною адаптацією нових працівників [10, с. 173].

Етап 4. З'ясування причин звільнення працівників взагалі, у тому числі з причин плинності кадрів.

Плинність кадрів може бути викликана галузевою особливістю діяльності підприємства або недосконалістю системи управління ним. Потім необхідно визначити структуру мотивів плинності

кадрів. Вона повинна ґрунтуватися на реальних причинах, що викликають у працівника бажання звільнитися з підприємства.

Не менш важливим для дослідження передумов плинності є вивчення її причин, що необхідно для формування та обґрунтування конкретних заходів зі зниження плинності. Під причинами плинності розуміємо найбільш поширені підстави звільнень працівників.

Загалом причини звільнень працівників з підприємства можна аналізувати за двома аспектами.

Перший аспект ґрунтується на формальному критерії, що виділяє законодавчі підстави звільнень відповідно до КЗпП України. У цьому випадку перелік причин буде загальним, оскільки відповідні норми Кодексу не передбачають принципово інших підстав для розірвання трудових стосунків.

Кадрова статистика підприємства з питань звільнень переважно складається з таких причин:

- за власним бажанням;
- тимчасові працівники;
- прогул без поважних причин;
- по догляду за дитиною;
- за появу на роботі в нетверезому стані;
- скорочення штату;
- смерть;
- вихід на пенсію тощо [10, с. 173-174].

Другий аспект пов'язаний із визначенням мотиваційної структури плинності персоналу. Вона ґрунтується на реальних причинах, які спонукають працівника залишити підприємство. У цьому разі статистика кадрової служби лише частково допоможе з'ясувати мотив звільнення працівника, адже причина «за власним бажанням» може бути зумовлена такими мотивами, як: незадоволення рівнем оплати праці; затримка виплати заробітної плати; важкі й небезпечні умови праці; неприйнятний режим роботи; незадовільний соціально-психологічний клімат у колективі; причини особистого характеру тощо.

Для виявлення причин плинності в рамках даного підходу необхідно провести соціологічне дослідження, зокрема, шляхом анкетування працівників підприємства.

Етап 5. Визначення системи заходів, спрямованих на стабілізацію колективу.

Наступний етап побудови цілісної системи управління плинністю кадрів передбачає визначення системи заходів, спрямованих на нормалізацію процесу руху трудового потенціалу підприємства.

Етап 6. Розрахунок показників ефективності від впровадження розроблених заходів (проведення моніторингу).

Окрім того, варто пам'ятати, що під час розроблення програми усунення надмірної плинності необхідно провести порівняльний аналіз витрат на проведення заходів і втрат через зайвий рівень плинності. Якщо витрати на вирішення проблеми плинності перевищують економічний ефект від її зниження, можливий пошук інших, більш «дешевих» та доцільних варіантів удосконалення роботи з персоналом.

Специфіка діяльності, розмір підприємства, стадія його життєвого циклу і рівень фінансової стійкості, чинник сезонності і навіть посадова позиція – усе це істотно впливає на нормативні значення коефіцієнта плинності. Тому не є достатньою орієнтація на рекомендовану науковцями виделку нормативних значень 7-15%. Практика фіксує інші прийнятні для підприємств значення. У рамках нашого дослідження коефіцієнт плинності кадрів для виробничих підприємств приймаємо на рівні 10-15% [10, с. 175].

Діагностика нормативних значень коефіцієнта плинності ґрунтується на накопиченій на підприємстві регулярній статистиці балансу руху персоналу. Дані, що характеризують рухливість, співвідносяться з мірою стійкості кадрового забезпечення і сукупними витратами на оновлення кадрового складу. Зіставлення витрат є основою рішення про необхідність введення заходів для регулювання плинності кадрів до прийнятних для стійкості функціонування підприємства нормативних значень. Наприклад, підприємству може бути вигідніше (у вартісному вираженні) вести політику економії фонду оплати праці співробітників, що знаходяться на випробувальному терміні, тоді і більш високі значення коефіцієнта плинності за цією категорією будуть прийнятними для організації, навіть у разі значного перевищення нормативних значень в 10-15%.

Таким чином, ведення і аналіз балансу руху трудового потенціалу персоналу дозволяє встановлювати нормативні значення коефіцієнта плинності, прийнятного для конкретного підприємства.

Негативні наслідки зайвого рівня плинності кадрів підлягають економічному оцінюванню, яке здійснюється через аналіз структури і величини соціально-економічних збитків підприємства. Як правило, збирання даних для аналізу економічних збитків вимагає залучення і погодження інформації з різних структурних підрозділів, організації і проведення ресурсо-витратного заходу – фотографії робочого дня, розробки і регулювання трудових норм. У той же час в організаціях з високим рівнем кадрового менеджменту багато перерахованих операцій відпрацьовано і вбудовано в управлінський процес. Нормування трудової діяльності, погодженість потоків інформації – це ключові процедури, результативність реалізації яких характеризує систему управління персоналом, у тому числі й політику попередження плинності кадрів.

У структуру економічних збитків підприємства внаслідок плинності кадрів можуть входити такі види витрат, а саме:

- виплати вихідної допомоги;
- виплати у зв'язку з незаконним звільненням, подальшим відновленням і оплатою часу вимушеного прогулу;
- втрати, викликані оформленням процедури звільнення;
- втрати від часу відсутності співробітника на робочому місці;
- втрати в продуктивності праці співробітників перед звільненням;
- втрати в продуктивності праці співробітників в період навчання з відривом від виробництва;
- втрати в продуктивності праці співробітників у період адаптації;
- збитки від браку у знову прийнятого співробітника;
- втрати, викликані перервами в роботі з причин плинності;
- витрати на аналіз змісту робіт і розробку моделей посад;
- витрати на розробку діагностичного інструментарію для визначення профпридатності претендентів;
- витрати на пошук та відбирання потенційних кандидатів на вакантні посади;
- витрати на співбесіду й інші діагностичні заходи;
- витрати на оформлення прийнятих співробітників;
- витрати на організацію навчання на робочому місці і наставництво;
- витрати на навчання і перенавчання нових працівників.

Включення цих витрат у структуру збитків залежить від організації робіт з управління кадровим забезпеченням і вжитих на підприємстві заходів соціально-економічної захищеності персоналу. Наприклад, згідно з низкою колективних договорів величини виплат на різних підставах звільнення можуть значно збільшувати фінансове навантаження на заміну кадрового складу. Обсяг виплат за трудовими спорами (у т. ч. відновлення на робочому місці через незаконне звільнення) має динаміку зростання. Щорічно збільшується число звернень співробітників у судові органи і в комісії з трудових зборів. У структурі збитків частка втрат внаслідок динаміки продуктивності праці є істотною. Але в традиційній практиці оцінювання економічних наслідків плинності кадрів через складність збирання даних відбувається в обмеженому форматі, що спотворює оцінювання економічного ефекту вкладень у регулювання кадрового забезпечення [10, с. 179].

Таким чином, в структуру економічних збитків внаслідок плинності кадрів включаються витрати на формування кадрового забезпечення і запобігання втрат, пов'язаних зі зниженням продуктивності праці фахівців у ході рухливості кадрового складу.

Величина збитків детермінується практикою організації робіт з управління персоналом.

Сумарна величина економічних збитків є орієнтиром при розробленні й обґрунтуванні бюджету проекту заходів регулювання.

Отже, узагальнено послідовність етапів методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахуванням факторів руху, що дозволяє в результаті провести обґрунтування економічної ефективності управлінської дії, наведено на рис. 1.

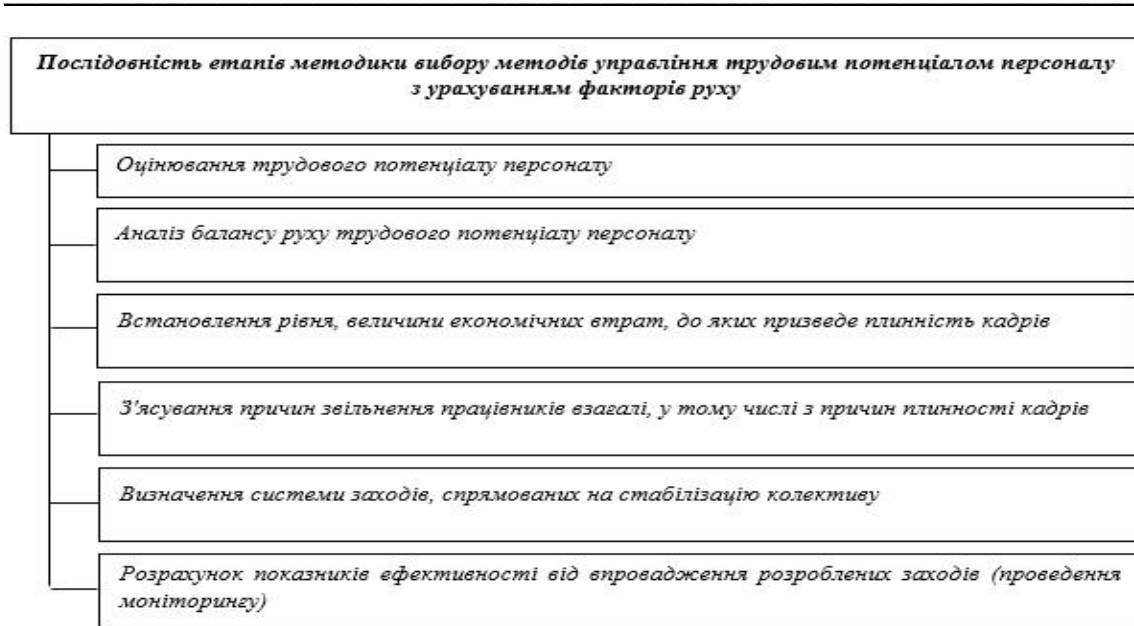


Рис. 1. Послідовність етапів методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахуванням факторів руху

Результатом узагальнення дослідженої інформації щодо факторів, причин, витрат та методів управління рухом трудового потенціалу персоналу підприємства може бути матриця вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу промислових підприємств, у якій позиція підприємства визначається за трьома параметрами: ключові фактори руху; причини руху; витрати від негативного руху.

Використання матриці вибору дозволяє ідентифікувати тенденції руху трудового потенціалу персоналу промислового підприємства для вибору відповідних організаційно-управлінських рішень, спрямованих на забезпечення умов для ефективної реалізації творчого, фізичного і трудового потенціалу кадрів. Матриця вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу у промислових підприємств представлена на рис. 2.

На рисунку 2:

Ключові фактори руху (КФР): 1 – трудова дисципліна; 2 – моральне стимулювання; 3 – задоволеність працею; 4 – корпоративна культура та мікроклімат у колективі; 5 – суб'єктивне оцінювання персоналу; 6 – відсутність уваги, схвалення з боку керівництва; 7 – перспективи кар'єрного зростання; 8 – організація роботи з персоналом; 9 – стиль та методи керівництва; 10 – складність праці; 11 – організація, нормування праці; 12 – рівень механізації, автоматизації; 13 – умови праці; 14 – технологічна оснащеність робочих місць; 15 – фінансово-господарська діяльність; 16 – матеріальне заохочення; 17 – рівень використання науково-технічних досягнень.

Методи управління рухом (М): 1 – ведення статистики звільнень за підрозділами, категоріями персоналу, віком, досвідом роботи тощо; 2 – виявлення причин звільнення персоналу і ведення статистики цих причин; 3 – інформування працівників про ситуацію, що склалася, з проханням висловлювати ідеї та пропозиції щодо зміни ситуації на краще; 4 – заходи, спрямовані на поліпшення умов праці; 5 – пошук і запровадження ефективних механізмів стимулювання праці у важких умовах; уведення пакета пільг; 6 – розроблення заходів оперативного вирішення проблем, пов'язаних з економічною нестабільністю; 7 – інформування працівників про план стабілізації стану підприємства на ринку з проханням підтримки у його реалізації; 8 – пошук резервів для забезпечення стабільних та своєчасних виплат заробітних плат; 9 – розроблення та впровадження системи мотивації і стимулювання праці у кризових ситуаціях; 10 – поліпшення умов праці на підприємстві; 11 – вдосконалення системи оплати праці і мотивації персоналу; 12 – збагачення праці, участь персоналу в управлінні підприємством; 13 – розвиток корпоративної культури,

підтримка здорової морально-психологічної атмосфери в колективі, управління конфліктами; 14 – вдосконалення правил кар’єрного просування і ротації персоналу; 15 – тренінги для керівників; 16 – внесення корективів у стиль управління; 17 – заміна топ-менеджерів; 18 – розроблення спеціальних програм мотивації, поліпшення стимулювання праці для утримання цінних працівників; 19 – вдосконалення організації праці і системи управління; 20 – вдосконалення процедур пошуку, підбирання й адаптації персоналу; 21 – удосконалення кадрової служби, зокрема, заміна відповідальної особи за підбирання персоналу; запровадження прогресивних та успішних методів оцінювання персоналу; 22 – модифікація системи підбирання персоналу; 23 – розроблення плану дій щодо мінімізації негативних наслідків і поліпшення іміджу із залученням до його реалізації всіх зацікавлених сторін; 24 – вдосконалення системи професійного навчання і розвитку персоналу; 25 – тренінги; 26 – розвиток програм мотивації праці, що мають бути спрямованими на відкриту демонстрацію зацікавленості у працівниках, підкреслення їх значущості для організації; ротації персоналу.

Ключові фактори руху за блоками	IV Техніко-економічні фактори	17		M3, M9	M9	M12	M11		M18, M19		M23		
		16	M8	M8, M9				M11		M18, M19			
		15			M3, M6, M7, M8					M19	M20, M21	M23	M24
	III Організаційні фактори	14		M3, M4, M5			M13	M10				M23	
		13	M3, M4	M3, M4, M5				M10				M23	
		12					M13	M10				M23	
		11	M5, M7				M10, M19					M23	
	II Управлінські фактори	10		M4, M5			M12			M18			
		9					M13, M15–M17						
		8		M3, M5, M8	M7		M13			M18, M19	M21		M24–M26
		7					M16		M14				
		6					M12, M18, M19						M26
	I Соціально-економічні фактори	5					M16	M11, M18, M19			M21		
		4					M13						M24–M26
		3		M4, M8	M6, M7		M10, M12, M16	M18, M19	M14	M11		M23	
		2					M12–M16		M14				M26
			1	M1, M2	M4, M8	M6, M7							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Причини руху													
1			2				3			4			
Витрати від негативного руху													

Рис. 2. Матриця вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу промислових підприємств

Джерело: [згідно з 10]

Причини руху: 1 – порушення трудової дисципліни, недобросовісна поведінка на робочому місці; 2 – важкі умови праці або їх погіршення; 3 – відсутність економічної стабільності в роботі підприємства; 4 – неконструктивний стиль управління; 5 – недосконала система оцінювання персоналу; 6 – відсутність можливостей для кар’єрного зростання; 7 – низька заробітна плата та непрозорість установлення винагороди; 8 – непрофесійне підбирання персоналу на вакантні позиції; 9 – погіршення іміджу та ділової репутації підприємства; 10 – незадовільний соціально-психологічний клімат у колективі; керівництво «недружно» ставиться до співробітників.

Витрати від негативного руху: 1 – звільнення персоналу за власним бажанням і порушення трудової дисципліни (виплати вихідної допомоги; виплати у зв'язку з незаконним звільненням,

подальшим відновленням і оплатою часу вимушеного простою; втрати, викликані оформленням процедури звільнення); 2 – продуктивність праці співробітників, простою робочих місць (втрати від часу відсутності співробітника на робочому місці; втрати в продуктивності праці співробітників перед звільненням; продуктивності праці співробітників у період навчання з відривом від виробництва; втрати в продуктивності праці співробітників у період адаптації; збитки від браку у знову прийнятого співробітника; втрати, викликані перервами в роботі з причин плінності); 3 – пошук, залучення і наймання нових співробітників (витрати на аналіз змісту робіт і розроблення моделей посад; витрати на розроблення діагностичного інструментарію для визначення профпридатності претендентів; витрати на пошук та відбирання потенційних кандидатів на вакантні посади; витрати на співбесіду й інші діагностичні заходи; витрати на оформлення прийнятих співробітників); 4 – введення і адаптація нових співробітників (витрати на організацію навчання на робочому місці і наставництво; витрати на навчання і перенавчання нових працівників).

Висновки

Отже, сформована послідовність етапів методики вибору методів управління трудовим потенціалом персоналу з урахуванням факторів руху та запропонована модель матриці вибору таких методів дозволяють аналізувати характер змін, що становлять профіль руху трудового потенціалу персоналу, і враховувати їх взаємодії для прийняття зважених обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, особливістю запропонованої до використання матриці вибору методів управління рухом трудового потенціалу персоналу промислових підприємств є її простота як інструментарію, а також існує можливість надбудувати й адаптувати її до умов конкретного підприємства шляхом внесення уточнених рекомендацій з урахуванням додаткового застосування інших факторів руху, які фахівці підприємства вважають важливими та необхідними на певному етапі економічного розвитку підприємства.

HARMIDER L.D.¹, BEGMA P.O.², KUTSYNSKYI A.V.³, KUTSYNSKA M.V.^{4*}

¹ Doctor of Economics, Professor, Head of Department of entrepreneurship, organization of production and theoretical and applied economics, SHEI “Ukrainian State University of Chemical Technology”, e-mail: garm@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7837-2734

² PhD in Economics, Business Consultant, e-mail: pavel.begma@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8293-1471

³ PhD Student, Department of entrepreneurship, organization of production and theoretical and applied economics, SHEI “Ukrainian State University of Chemical Technology”, e-mail: sj.vinsity@gmail.com, ORCID ID: 0009-0002-5391-1599

^{4*} PhD in Economics, Finance Specialist, Velta LLC, e-mail: mari.kutsinska@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-3952-0052

THE LOGISTICS MANAGEMENT’ COMPONENTS OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE STAFF’ LABOR POTENTIAL: SCIENTIFIC-METHODICAL BASIS

Goal. To form a scientific-methodical approach to the determination of the methods of logistic management of the labor potential of the personnel of an industrial enterprise by determining the sequence of implementation of the stages of the methodology for the selection of such methods, taking into account the factors of movement, which, as a result, should allow to justify the economic efficiency of a specific management action. **Method.** Methods of studying and summarizing information, methods of system analysis, synthesis, and generalization were used for the research. **The results.** The article examines the peculiarities of the formation of the conceptual basis for the construction of the mechanism of logistics management of the labor potential of the personnel of an industrial enterprise, based on the generalization of which, certain algorithms are proposed for the formation of the methodology for the selection of methods of management of the labor potential of the personnel taking into account the factors of movement, which, in the end, will allow to justify the economic efficiency of such a management action. **Scientific novelty.** The

generalized stages of the methodology for choosing methods of managing the labor potential of personnel, taking into account movement factors, are defined. **Practical value.** As a result of the generalization of the researched information on the factors, causes, costs and methods of managing the movement of the labor potential of the company's personnel, the proposed matrix of the choice of methods of managing the movement of the labor potential of the personnel of industrial enterprises is presented. The use of such a matrix makes it possible to identify trends in the movement of the labor potential of the personnel of an industrial enterprise for the selection of appropriate organizational and management solutions aimed at ensuring the conditions for the effective realization of the creative, physical and labor potential of personnel.

Keywords: personnel; personnel turnover; labor potential management; methods of labor potential management; methodology for choosing methods of managing the labor potential of personnel; the matrix for choosing methods of managing the movement of the labor potential of personnel

REFERENCES

1. Protsyk, I., Kara, N. (2020). Plynnist kadriv na pidpriemstvi ta shliakhy yii zmnshennia [Employee turnover at the enterprise and ways to reduce it]. *Molodyi vchenyi: Ekonomichni nauky – Young scientist: Economic sciences*, 3(79), 246-252 [in Ukrainian].
2. Rekun, H.P., Filina, K.V. (2020). Osnovni prychny plynnosti personalu na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli Ukrainy [The main reasons for staff turnover at Ukrainian retail trade enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 430–436 [in Ukrainian].
3. Chaban, H. V. (2022). Znachennia orhanizatsii upravlinnia personalom u vyrishenni problemy plynnosti kadriv na pidpriemstvakh [The importance of the organization of personnel management in solving the problem of staff turnover at enterprises]. *Ekonomichniy visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 52, 73-74 [in Ukrainian].
4. Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A.-H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1-10 [in English].
5. Kopytko, M. (2023). Navchannia personalu yak element kadrovoi polityky pidpriemstva u minlyvomu bezpekovomu seredovyshchi ta pry aktualizatsii kryzovykh sytuatsii v ekonomitsi [Personnel training as an element of the company's personnel policy in a changing security environment and when actualizing crisis situations in the economy]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific notes of "KROC" University*, 1(69), 60-69 [in Ukrainian].
6. Deineko, L.V., Sheludko, E.I., Zavorodnia, M.Iu., Halaieva, L.V. (2022). Instrumentarii zberezhenia ta rozvytku intelektualnogo kadrovoho potentsialu promyslovosti Ukrainy [Toolkit for preservation and development of the intellectual personnel potential of the industry of Ukraine]. *Ukrainskyi sotsium – Ukrainian society*, 3(82), 84-105 [in Ukrainian].
7. Spitsyna, A.Ye. (2022). Mekhanizm realizatsii adaptivnoho upravlinnia personalom transportnoi haluzi [The mechanism of implementation of adaptive personnel management in the transport industry]. *Ekonomichniy Visnyk Dniprovskoi politekhniki – Economic Bulletin of the Dnipro Polytechnic*, 3(79), 156-169 [in Ukrainian].
8. Pikhniak, T. (2022). Analiz pokaznykiv plynnosti personalu vyrobnychoho pidpriemstva [Analysis of indicators of turnover of the personnel of the production enterprise]. *Modeling the development of the economic systems*, 2, 154-160 [in Ukrainian].
9. Harmider, L.D., Begma, P.O. (2018). Methodical approach to the choice of methods for managing the movement of labor potential of the enterprise. *Ekonomichniy visnyk DVNZ UDKhTU – Economic Herald of SHEI USUCT*, 1(7), C.17-26 [in English].
10. Begma, P.O. (2019). Lohistychne upravlinnia trudovym potentsialom personalu promyslovykh pidpriemstv [Logistical management of the labor potential of personnel industrial enterprises]. URL: <https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b3680406-c4a7-49e8-bcad-90fd016a5b9e/content> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 12.12.2023
Received: 2023.12.12