



УДК 658.3.07

Поліщук І.

## ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ КОНЦЕПЦІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Проаналізовано методи підвищення ефективності персоналу. Констатовано важливість цього для збільшення конкурентоспроможності підприємства. Сформульовано логістичну концепцію кадрового менеджменту. Запропоновано її широке використання задля підвищення якості та ефективності роботи персоналу.*

**Ключові слова:** кадровий менеджмент, логістика, логістична концепція, оптимізація.

Персонал є головною продуктивною силою при вирішенні питань конкурентоспроможності, економічного зростання і забезпечення ефективної діяльності підприємства. Будь-який суб'єкт господарювання прагне реалізувати головну свою місію та отримати ефект від цієї діяльності завдяки максимально ефективному використанню праці свого персоналу, створюючи відповідні умови для найбільш повної його віддачі та для інтенсивного розвитку потенціалу.

Актуальність дослідження проявляється у тому, що персонал підприємства характерний високою рухливістю, тому поняття потоку трудових ресурсів цілком розкриває необхідність постійного моніторингу та управління змінами в людських ресурсах. Розв'язання цієї проблеми пов'язано із застосуванням логістичного підходу, який у вітчизняній і зарубіжній економічній науці, стосовно процесів формування, використання та управління трудовими ресурсами використовують недостатньо.

Дослідження проблем, пов'язаних із удосконаленням управління трудовими ресурсами, бере свій початок у працях таких класиків економічної теорії, як Дж. М. Кейнс, К. Маркс, А. Маршалл, Д. Рікардо, А. Сміт, Ж. Б. Сей. Вивчення й аналіз сучасних проблем управління трудовими ресурсами і робочою силою підприємства здійснюють учені-економісти В. Адамчук, О. Бусигін, І. Бушмарин, М. Гвоздев, М. Горелов, Ю. Одегов, О. Крушельницька, Д. Мельничук, А. Рофе, А. Шишкін, Р. Яковлев та ін.

Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту підприємства надто вузько розглянуто в дослідженнях у галузі як економіки праці, так і логістики, що не дає змоги сповна реалізувати можливості використання логістичного підходу до управління персоналом.

Метою дослідження є обґрунтування можливості застосування логістичного підходу в управлінні персоналом на підприємствах України, а також роз-

роблення рекомендацій щодо ефективного управління трудовими потоками на засадах вивчення діючих механізмів логістики.

Відповідно до наміченої мети необхідно виконати такі завдання: розглянути ефективність застосування логістики в кадровій політиці підприємства, систематизувати трудові потоки логістики.

Для обґрунтування можливостей застосування логістичної концепції до ефективності використання трудових ресурсів потрібно, насамперед, встановити об'єкт, відповідний вимогам логістики. Таким об'єктом є робоча сила, переміщення котрої як на мікро-, так і на макроекономічному рівнях передбачає послідовне проходження ряду ділянок у географічному, структурно-ієрархічному та інформаційному просторах [1, 2].

Як будь-який інший вид ресурсів підприємства, персонал має потрапляти в логістичні системи у вигляді вхідного логістично-кадрового потоку за рахунок приймання на роботу, піддаватися процесові розвитку та використовуватися в ній через виконання своїх посадових обов'язків, навчання, переміщення на інші посади тощо і виходити за межі цієї системи у вигляді вихідного логістично-кадрового потоку за рахунок звільнення з роботи.

При застосуванні логістичної концепції кадрового менеджменту це створить передумови щодо забезпечення оптимального балансу між вхідними і вихідними кадровими потоками задля того, щоб кадровий потенціал підприємства розвивався відповідно до загального розвитку підприємства.

Таким чином, застосування логістичної концепції кадрового менеджменту на підприємстві базоване на оптимізації трьох основних трудових потоків (табл. 1):

- ✓ оптимізація вхідних потоків відповідно до потреб підприємства;
- ✓ оптимізація внутрішніх потоків підприємства;
- ✓ оптимізація вихідних потоків підприємства.

Таблиця 1

### Елементи оптимізації кадрових потоків підприємства

Кадрова логістика підприємства		
Оптимізація вхідних кадрових потоків	Оптимізація внутрішніх кадрових потоків	Логістика вихідних кадрових потоків
Аналіз забезпеченості кадрами. Планування персоналу. Добір. Відбір. Прийом. Адаптація.	Адаптація кадрових потоків. Організація робочого місця. Оцінювання результатів праці. Система мотивації кадрових потоків. Кадровий сервіс. Оплата праці. Навчання. Формування культури та іміджу підприємства.	Лізинг кадрів. Виробнича необхідність (скорочення, звільнення). Вихід на пенсію, звільнення за власним бажанням тощо.



Керівна система підприємства, яка вважає персонал найбільш цінним своїм ресурсом, може розраховувати на ефективне функціонування логістичної системи в цілому. Саме тому на даному етапі дослідження слід приділити увагу функціонуванню логістичного потоку та розглянути поняття «трудоий потік». Зауважимо, що найбільш змістовним та конкретним є, на нашу думку, таке визначення трудового потоку [1, 1220], до якого належить тільки те населення, яке в даний момент перебуває у процесі руху на ринку праці або за його межами, але не в стані стабільності, тобто це частина економічно активного і неактивного населення, яка нині переміщується між підприємствами, галузями, територіями, видами зайнятості, логістичними ланцюгами.

Отже, трудовий потік слід розглядати як переміщення трудових ресурсів, що забезпечується сукупністю процесів у рамках логістичного ланцюга за одиницю часу. Трудовий потік, своєю чергою, є складовою логістичних потоків, які забезпечують формування логістичної системи і, поєднуючись між собою, утворюють логістичні ланцюги різного ієрархічного рівня (мікро-, мета-, мезо- і мегарівнів).

Таким чином, головним об'єктом логістичного управління кадровим потенціалом служать кадрові потоки підприємства.

Слід зазначити, що кадровий потік підприємства є сукупністю трудових ресурсів, що переміщуються всередині логістичної системи і між нею та зовнішнім середовищем. Кадровий потік охоплює трудові ресурси, які виконують логістичні операції всередині логістичної системи і забезпечують зв'язок (матеріальний, інформаційний та фінансовий) між системою та середовищем [3, 5].

Досліджуючи застосування логістичної концепції кадрового менеджменту на підприємствах України, доцільно окреслити такі основні характеристики кадрових потоків підприємства:

- ✓ по-перше, ідентично з матеріальними, фінансовими, інформаційними та іншими ресурсними потоками ознаками кадрових потоків є динамічність і безперервність їх існування в просторі й часі та їх змінність;
- ✓ по-друге, на відміну від інших видів потоків, кадрові потоки мають нерозривний зв'язок із робочою силою, та, відповідно, людьми і населенням, точніше, з його економічно активною частиною (трудовими потоками), яка може брати участь у формуванні, перетворенні та реалізації трудового потенціалу;
- ✓ по-третє, основною складовою кадрового потоку є «людський капітал», тобто сформований і розвинутий у результаті інвестицій і накопичений людиною (людьми) певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, що сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на збільшення обсягів виробництва продукції чи послуг.

Необхідна, на нашу думку, систематизація кадрових потоків підприємства, яка відображає їх спільні ознаки, виявляє специфічні характеристики, що притаманні тільки для даного виду потоку (табл. 2).



## Систематизація кадрових потоків підприємства

Ознака класифікації	Вид	Опис
Стосовно логістичної системи та її ланок	внутрішній	використання (навчання) – організація праці, мотивація, оплата праці, контроль, оцінка працівників; розвиток – навчання, планування службової кар'єри, соціальний розвиток, формування культури та іміджу фірми
	вхідний	аналіз забезпеченості кадрами; планування персоналу; добір; прийом; адаптація
	вихідний	планування вивільнення працівників; вивільнення (звільнення); аналіз забезпеченості кадрами
За видами руху працівників на підприємстві	заняття посади	призначення на посаду, пов'язану з прийомом на роботу
	перестановка	зміна посади в межах займаної або аналогічного рівня
	просування	призначення на вищу посаду або підвищення кваліфікації та оплати в межах займаної посади
	зарахування в резерв	підвищення кваліфікації працівника з метою призначення на вищу посаду
	переміщення	призначення на нижчу посаду
	відхід з посади	звільнення з посади у зв'язку зі звільненням або переходом на іншу посаду
За рівнями застосування кадрової логістики	мікрологістика	інфраструктура економіки, обмежена рамками одного господарюючого суб'єкта
	макрологістика	інфраструктура економіки регіону, країни або групи країн
За типом переміщень у просторі	у географічному	розподіл і перерозподіл працівників за підрозділами, відділами, цехами, ділянками і робочими місцями, між підприємствами
	у структурно-ієрархічному	формування менеджменту організації
	в інформаційно-дослідному	тимчасове вивільнення трудових потоків з підприємства у зв'язку з необхідністю отримання спеціальних знань і навичок
За функціональною ознакою	базисні	функції здійснює практично будь-яке підприємство
	ключові	конкретний вид управлінської діяльності, який здійснюють спеціальними прийомами і способами, а також відповідна організація робіт



Створення логістичної кадрової системи в межах управління кадровим потенціалом підприємства є запорукою ефективного управління кадровими потоками. Логістична система – це система, яка складається з кількох підсистем, виконує логістичні функції і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто ринком [2, 56]. Отже, кадрова логістична система – це соціально-економічна система, всередині якої наявний розвинутий, міцний зв'язок між внутрішніми структурними елементами у вигляді наскрізного кадрового потоку. Створення логістичної кадрової системи зумовлене необхідністю забезпечення чіткої взаємодії її елементів, що сприятиме зростанню ефективності управління кадровим потенціалом підприємства.

Процес управління кадровим потенціалом має бути спрямований на формування логістичної кадрової системи, яка надасть можливість комплексно й інтегровано управляти вхідними, внутрішніми та вихідними кадровими потоками підприємства, враховувати зв'язки між ними та взаємодіяти із зовнішнім середовищем.

Саме логістичний підхід до кадрового менеджменту є новим механізмом та формою управління кадровим потенціалом підприємства, виникнення та розвитку якого потребують динамізм сучасного зовнішнього середовища функціонування та постійні зміни вимог до кадрів суб'єкта господарювання.

Таким чином, використання логістичного підходу в кадровому менеджменті на підприємстві дає змогу забезпечити оптимальну кількість персоналу; визначити якість кадрового ресурсу в зв'язку з реалізацією основних цілей і завдань підприємства, а також виявити відмінності між співробітниками в способах прийому, опрацювання, зберігання і передачі інформації; оцінити соціально-психологічний клімат усередині колективу підприємства; визначити відповідність групового ресурсу, колективне сприйняття атмосфери в процесі трудової діяльності, сформулювати рекомендації з навчання; створити запас якісних трудових ресурсів, здатних реалізувати можливості підприємства.

*Polishchuk I. Application of the logistic conception of personnel management. The article analyzes the methods to improve the efficiency of the staff. It is stated that the importance of this lies in the increasing of competitiveness of the enterprise. The concept of logistics personnel management is formulated. Author proposes the widespread use of the logistics personnel management to improve the quality and efficiency of the staff.*

**Key words:** *personnel management, logistic, logistic conception, optimization.*

*Полищук И. И. Применение логистической концепции кадрового менеджмента. Проанализированы методы повышения эффективности персонала. Констатирована важность этого для увеличения конкурентоспособности предприятия. Сформулирована логистическая концепция кадрового менеджмента. Предложено ее широкое использование для повышения качества и эффективности работы персонала.*



**Ключевые слова:** кадровый менеджмент, логистика, логистическая концепция, оптимизация.

### **Література**

1. *Муромець Н. С.* Сутність логістичного управління потоками трудових ресурсів / Н. С. Муромець // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций : сб. науч. тр. – Донецк : ДонНУ, 2009. – С. 1219–1225.
2. *Сумец А. М.* Логистика: теория, ситуации, практические задания : учеб. пособ. / А. М. Сумец. – К. : Хай-Тек Пресс, 2008. – 320 с.
3. *Фоменко А. В.* Эффективность применения логистического подхода в системе управления трудовыми ресурсами [Электронный ресурс] / А. В. Фоменко // Проблемы современной экономики. – 2005. – № 1 (13). – Режим доступа : [www.m-economy.ru](http://www.m-economy.ru).