

**ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ****О.В. Гринько, кандидат економічних наук, доцент.****А.А. Бунецька.****Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка**

© Гринько О.В., 2017.

© Бунецька А.А., 2017.

Стаття отримана редакцією 06.04.2017 р.

Вступ. Реформування ринкових процесів в Україні викликане її входженням до світового економічного простору як рівноправного економічного партнера. Саме це прагнення вимагає від вітчизняних товаровиробників певного рівня розвитку для свого ефективного функціонування, зокрема зміцнення власних позицій як на вітчизняному, так і світовому ринку. Нові логістичні системи управління підприємством повинні бути спрямовані у сферу максимально ефективного використання наявного трудового потенціалу. Саме використання логістичного підходу в управлінні персоналом вітчизняних підприємств поліпшити рівень комунікацій і бізнес-процесів у цілому. Використання узагальнених логістичних концепцій дозволить простежити поєднання зусиль персоналу підприємства та структурних підрозділів в оптимізації управління матеріальним, фінансовим, інформаційним, енергетичним і трудовим.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблемні питання логістичного управління персоналом підприємств, зокрема використання логістичних принципів для управління трудовим потенціалом висвітлювали у своїх працях такі вчені-економісти: Є. Крикавський, Л. Міротін, М. Окландер, І. Поліщук, Л. Фролова та інші. Проте використання логістичного підходу в управлінні персоналом вітчизняних підприємств є недостатньо вивченим і тому потребує подальшого опрацювання.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування можливості та необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом вітчизняних підприємств для оптимізації потокових процесів в умовах ринково орієнтованого середовища.

Основний матеріал і результати. У практиці логістичного менеджменту часто використовують таке поняття, як «логістичний підхід», зокрема такий підхід є способом роботи із соціально-економічними і людино-машинними системами. Тому його застосування в системі управління персоналом проявляється в забезпеченні підприємства необхідними кадрами потрібної кваліфікації у потрібний час (виходячи з потреби у людських ресурсах на цей момент і на перспективу), у необхідній кількості й у потрібному місці (для виконання конкретних робіт), необхідними структурним підрозділам підприємства, з оптимальними витратами (на оплату праці та інші витрати на утримання персоналу).

У науковій літературі зустрічаються поняття «логістичне управління персоналом» і «управління кадровою логістикою». Проте вони не є тотожними. Так, наукові джерела свідчать, що управління кадровою логістикою підприємства – це системний, планомірно організований вплив на процеси формування, розподілу, перерозподілу кадрів підприємства, на створення умов для використання трудових якостей робітників з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства й усебічного розвитку його кадрів [1].

Так, деякі вітчизняні вчені розглядають логістичне управління як процес або діяльність, цілеспрямований вплив, підхід організаційної діяльності (рис. 1).

На нашу думку, логістичний підхід щодо управління персоналом вітчизняних підприємств спрямований на забезпечення раціоналізації потокових процесів у межах керованої системи. Інтеграція окремих частин логістичного підходу до управління персоналом може здійснюватися на різних рівнях: техніко-технологічному, техніко-економічному, інноваційно-інвестиційному.

І. Поліщук переконаний, що персонал підприємств характеризується 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 [6, с. 186].

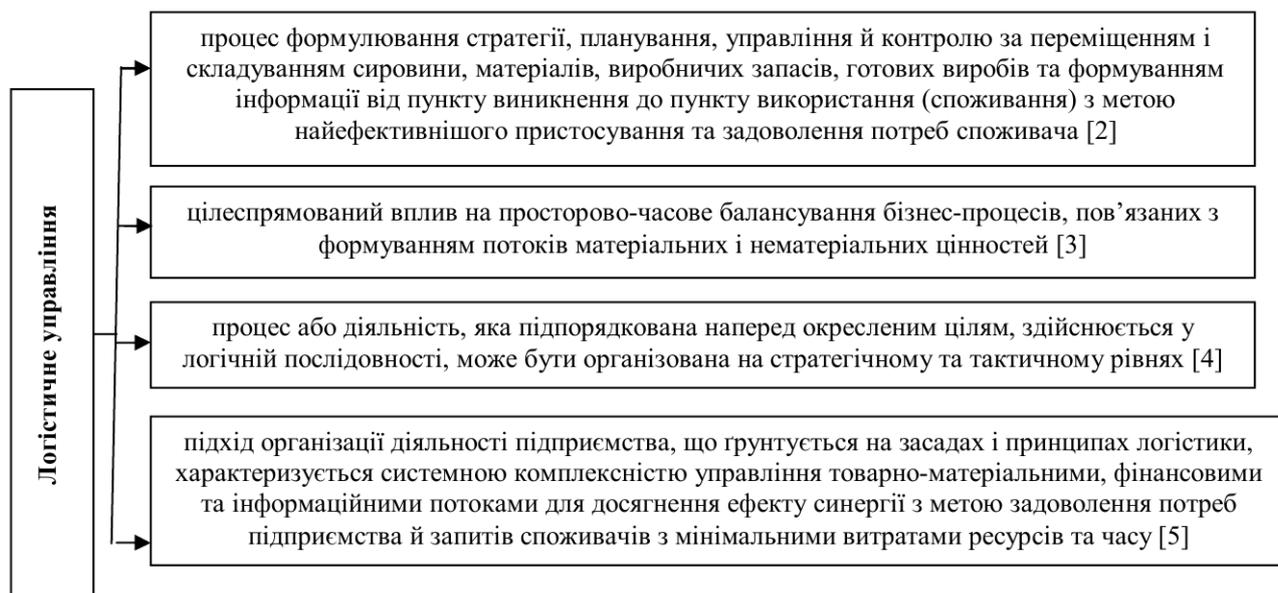


Рис. 1. Наукові підходи до визначення поняття «логістичне управління»

Тому вагоме значення має рівень національного трудового потенціалу, котрий забезпечує людей не просто роботою, а створює умови саме для гідної праці, щоб належним чином сприяти відтворенню робочої сили, підвищенню її кваліфікації тощо.

Якісні та кількісні характеристики робочої сили визначають можливості реалізації економічних програм, розширення виробництва й підвищення якості продукції. Тому для того, щоб забезпечити найбільш ефективну роботу вітчизняних підприємств, необхідно робити інвестиції в людський капітал. Такими інвестиціями можуть бути витрати часу й коштів на отримання належної професійної освіти та професійної підготовки працівників [7, с. 216].

Динаміку основних економічних показників трудового потенціалу України за 2011-2015 рр. наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка основних економічних показників трудового потенціалу України за 2011–2015 рр. [8, с. 21]

Показники	Роки					2015 р. до 2014 р.
	2011	2012	2013	2014	2015	
Чисельність постійного населення (на кінець року), млн	45,5	45,4	45,2	42,8	42,6	99,53 %
Природний приріст (скорочення) населення, тис.	-162,0	-142,4	-158,7	-166,4	-183	-349,4
Кількість зайнятих, тис.	20324,2	20354,3	20404,1	18073,3 ¹	16443,2 ¹	90,98 %
Кількість безробітних (за методологією МОП), тис.	1732,7	1657,2	1576,5	1847,6 ¹	1654,7 ¹	89,56 %
Рівень безробіття (за методологією МОП), %	7,9	7,5	7,2	9,3 ¹	9,1 ¹	-0,2 п.п.
Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн	2633	3026	3265	3480	4195	120,55 %

¹ У 2014 році дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя, у 2015 році – також без частини зони проведення антитерористичної операції.

Аналіз табл. 1 свідчить, що 2015 року потреба промисловості в робочій силі у більшості регіонів України склала 30 – 37%. У 2015 р. чисельність постійного населення України склала 42,6 млн осіб, що на 0,47% менше, ніж у попередньому 2014 р. Найгіршим є рівень природного приросту населення, зокрема з кожним роком він скорочується.

Безробіття призводить до дискваліфікації, підвищує свій рівень кваліфікації лише 8% працівників та й то один раз на 13 років, а витрати на одного працівника щодо підвищення професійного рівня становлять лише 0,3 відсотка від розміру фонду оплати праці (у країнах ЄС на цю справу роботодавці виділяють 3 – 5% сукупного річного фонду оплати праці, а середній період перепідготовки – не 13 років, а три). Профспілки наполягають на тому, що передбачити в галузевих угодах підвищення кваліфікації хоча б один раз на п'ять років, а в колективних договорах щороку визначати обсяги професійного навчання працівників і загальні витрати на це [7, с. 215].

Таким чином, фахівці вважають, що кардинально розв'язування всі проблеми повинні законопроекти. Професійний розвиток персоналу спрямований на створення системи економічного стимулювання роботодавців за підвищення якості робочої сили та відповідальності за неналежне підтримання професійного рівня працівників.

Таким чином, показники розвитку кадрового забезпечення управління логістикою підприємств відображають рівень ефективності використання кадрів, рівень їх кваліфікації та професійної підготовки.

Критерії ефективності логістичного підходу в системі управління персоналом підприємств – це результативність управлінської діяльності менеджерів з логістики в організації, яка визначає якісні її сторони. До основних критеріїв відносять:

- оперативність – своєчасність підготовки і прийняття рішень, а також налагодженість механізмів зворотнього зв'язку;
- надійність системи управління – достовірність, цінність і своєчасність інформації, відповідність прийомів і методів роботи сучасному рівню науково-технічного прогресу; рівень підготовки, стаж практичної діяльності та стабільність кадрів;
- якість виконання функцій, забезпеченість засобами оргтехніки;
- оптимальність системи управління – вибір оптимальних методів прийняття господарських рішень, обґрунтованість ступенів управління в організації, а також співвідношення централізації та децентралізації управління стосовно конкретних умов, норм керованості й ін.

Різноманітність інтересів призводить до так званого «конфлікту цілей», прерогативою розв'язання якого є діяльність логіста, або менеджера (управителя) з логістики. Логіст виконує роль координатора функціональних підрозділів заради головної мети – оптимізації потокових процесів.

Логістик сприяє зниженню витрат, скорочуючи при цьому торговельні й виробничі витрати, оптимізуючи ланцюжок поставок, витрати на зберігання та дистрибуцію товарів.

Процес заощадження в кризові часи є ключовим показником ефективності роботи будь-якої організації. Наприклад, для виробничих компаній скорочення логістичних витрат приблизно на 1% може на 10% збільшити прибуток від продажу.

Ефективність праці логістичного персоналу може характеризуватися зарахуванням витрат на утримання апарату управління логістикою до чистих (умовно чистих) результатів виконання завдань логістики. Цей показник характеризує можливість з виконання завдань логістики в розрахунку на одиницю витрат на управління.

Разом з тим для його використання важливо уточнити склад цих витрат.

Актуальним методологічним завданням є розроблення науково-обґрунтованих нормативів витрат на управління логістикою, що дозволило б використовувати їх як критеріїв для визначення відповідних показників.

Масштаби професійного навчання кадрів управління логістикою підприємств можна оцінювати за показниками [9 – 10]:

- кількість фахівців (топ-менеджерів), які підлягають навчанням в системі підвищення кваліфікації;
- кількість фахівців апарату управління логістикою, що підлягають атестації (переатестації).

Важливе значення має характер управління на різних рівнях управління, зокрема на основі інформаційного забезпечення (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристика рівнів управління на основі інформаційного забезпечення

Рівні управління	Інформація для виконання	Характер управління
Вищий	стратегічного управління	підтримка прийнятого рішення
Середній	тактичного управління	необхідні висновки
Оперативний	оперативного управління	оперативні дії
Нижчий	запитів, оформлення замовлень тощо	виконання

До основних обов'язків топ-менеджера з логістики великої компанії входять більш складні завдання [9 – 10]:

- розроблення й узгодження логістичної стратегії з маркетинговою та виробничою;
- розподіл повноважень з управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними і фінансовими потоками між підрозділами;
- планування й бюджетування діяльності логістичного спрямування;
- узгодження інтересів постачальників продукції, транспортних та інших логістичних посередників;
- планування інвестицій у розвиток логістичної інфраструктури (транспорт, інформаційна система, складське господарство);
- визначення структури інформаційної підтримки логістики, вибір оптимальних технологічних і програмних рішень;
- мотивація персоналу логістичної служби;
- підвищення кваліфікації персоналу за відповідними програми навчання;
- управління системою запасів, складування, транспортування і т. п.

Графічно організаційно-інформаційна структура підприємства наведена на рис. 2 [9, с. 8].

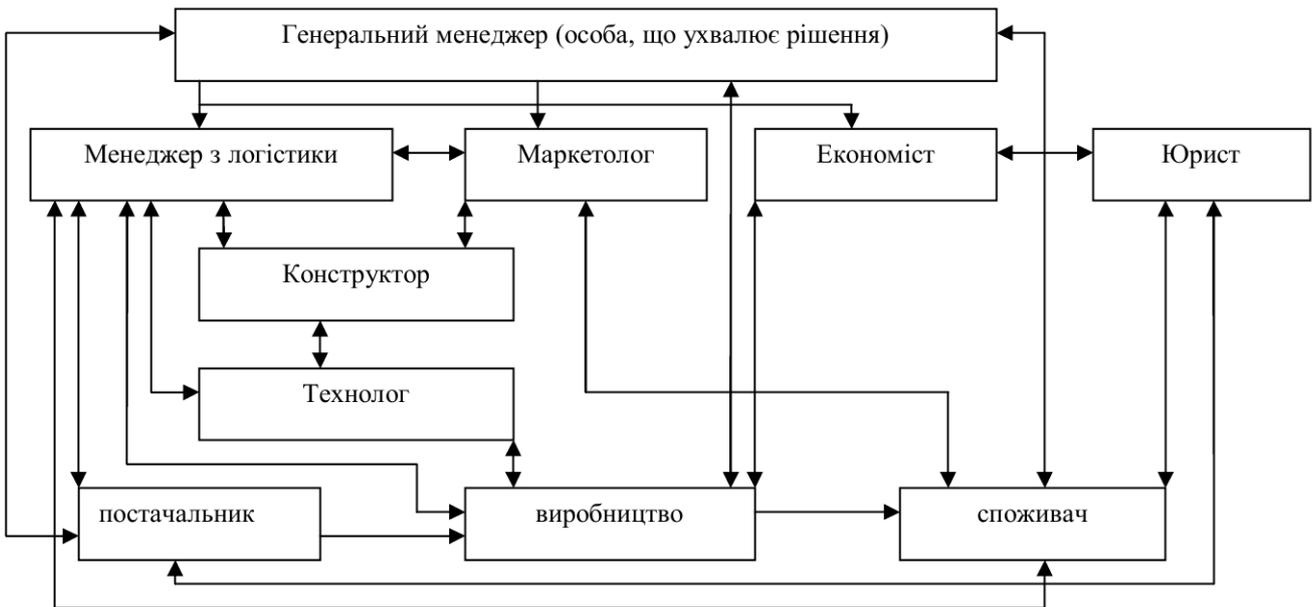


Рис. 2. Організаційно-інформаційна структура підприємства

Одним із напрямів оптимізації трудового потоку можуть стати інформаційні системи, наприклад: СППСП (ESS – Executive Support Systems), УІС (MIS – Management information Systems), СППР (DSS – Decision Support Systems), КРСЗ (KWS – Knowledge Work System, Офісні системи (OAS – Office Automation Systems), КОТ (TPS – Transaction Processing Systems). Тому запропоновано використовувати на підприємствах інформаційні системи за рівнями логістичного управління з урахуванням функціональної ознаки і кваліфікації персоналу (табл. 3).

Таблиця 3

Інформаційні системи за рівнями логістичного управління з урахуванням функціональної ознаки і кваліфікації персоналу

Типи інформаційних систем	Зміст роботи	Користувачі	Організаційний рівень	Завдання функціональної галузі:	
				виробництво	фінанси і бухгалтерський облік
СППСП(ESS – Executive Support Systems)	система підтримки прийняття стратегічних рішень або системи підтримки діяльності керівника	менеджери вищої ланки	стратегічний	ухвалення рішень про розміщення виробничих потужностей	довготривале планування прибутку
УІС (MIS – Management information Systems)	управлінські інформаційні системи	менеджери середньої ланки	тактичний (рівень менеджменту)	ухвалення рішень: де і коли повинні вироблятися товари чи послуги?	підготовка короткострокового бюджету

СППР (DSS – Decision Support Systems)	системи підтримки прийняття рішень				
CPC3 (KWS – Knowledge Work System)	системи роботи зі знаннями	робітники, що оперують даними і знаннями	знань	проектування нових виробів за допомогою комп'ютера	розроблення портфеля замовлень у розрізі інвестицій
Офісні системи (OAS – Office Automation Systems)	системи обробки та систематизації інформації				
COT (TPS – Transaction Processing Systems)	системи обробки транзакцій	менеджери операційності	операційний (експлуатаційний)	контроль над машинами і устаткуваннями	облік господарських операцій руху грошових коштів

Висновки. Таким чином, існують різні наукові підходи до визначення понять «логістичне управління персоналом» і «управління кадровою логістикою». Застосування логістичного підходу до управління персоналом включає такі складові: зменшення витрат на відбір, адаптацію й підвищення кваліфікації робітників; підвищення ступеня задоволеності роботою у персоналу; збільшення оперативності виконання завдань співробітниками організації; підвищення якості управлінських рішень, що приймаються; збільшення вартості людського капіталу організації; підвищення адаптивності системи управління персоналом підприємства. Динаміка основних економічних показників трудового потенціалу України показала, що високий рівень безробіття призводить до дискваліфікації персоналу. Оптимізацію трудового потоку можна здійснити за допомогою інформаційних систем за рівнями логістичного управління з урахуванням функціональної ознаки і кваліфікації персоналу.

Перспективою подальшого дослідження буде розроблення організаційного механізму кадрового забезпечення в системі логістичного управління вітчизняних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Годувавши Н.Г. Застосування кадрової логістики в управлінні персоналом організації [Електронний ресурс] / Н.Г. Годувавши. – Режим доступу: <http://ros-nedvigimost.rupublikaciya-polnaya1587>.
2. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія / Р.Р. Ларіна, О.Г. Череп. – Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2011. – 234 с.
3. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія / Л.В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – 261 с.
4. Мельник О.В. Нові концептуальні підходи в логістиці [Електронний ресурс] / О.В. Мельник // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
5. Удовицька М.В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект / М.В. Удовицька, З.Й. Гелевачук. – Экономические науки. – 2014. – №6 «Маркетинг и менеджмент». – С. 25-30.
6. Поліщук І. Застосування логістичної концепції / І. Поліщук // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2014. – Вип. 19, ч. 2. – С. 186 – 190.
7. Коваленко І.Ю. Трудовий потенціал як основний фактор ефективності виробництва / І.Ю. Коваленко // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2007. – Вип. 28. – С. 209 – 216.
8. Сільське господарство Полтавської області у 2015 році: статистичний збірник // Державна служба статистики України. – Головне управління статистики у Полтавській області; за ред. О.П. Вацковської. – Полтава, 2016. – 252 с.
9. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення / [С.В. Смерічевська, М.В. Жаболенко, С.В. Чернишева та ін.]; за заг. ред. С.В. Смерічевської. – Львів: «Магнолія 2006», 2013. – 552 с.
10. Крикавський Є.В. Логістичне управління / Є.В. Крикавський. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.

УДК 658.7: 63

Гринько Олександр Володимирович, кандидат економічних наук, доцент. **Бунецька Анастасія Анатоліївна**, магістрантка. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Логістичний підхід в управлінні персоналом вітчизняних підприємств**. Узагальнено наукові підходи до визначення понять «логістичне управління персоналом» і «управління кадровою логістикою». Проаналізовано динаміку основних економічних показників трудового потенціалу України. Запропоновано напрям оптимізації трудового потоку за допомогою інформаційних систем за рівнями логістичного управління з урахуванням функціональної ознаки і кваліфікації персоналу.

Ключові слова: логістичне управління, персонал, підприємство, трудовий потенціал, логістичний підхід, інформаційні системи.

UDC 658.7: 63

Grinko Olexandr, PhD, Associate Professor. **Bunetska Anastasia**, master. Poltava National Technical Yurii Kondratyuk University. **Logistic approach to personnel management of domestic enterprises**. The article summarizes the scientific approaches to the definition of «logistics management personnel» and «logistics management personnel». The dynamics of basic economic indicators of labor potential of Ukraine. Directions optimize the flow of labor through information systems for logistics management levels, taking into account the functional attributes and staff.

Keywords: logistics management, personnel, business, labor potential, logistics approach information systems.

УДК 658.7: 63

Гринько Олександр Володимирович, кандидат економічних наук, доцент. **Бунецька Анастасія Анатоліївна**, магістрантка. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Логістичний підхід в управлінні персоналом вітчизняних підприємств**. Обобщены научные подходы к определению понятий «логистическое управление персоналом» и «управление кадровой логистикой». Проанализирована динамика основных экономических показателей трудового потенциала Украины. Предложено направление оптимизации трудового потока с помощью информационных систем по уровням логистического управления на основе функционального признака и квалификации персонала.

Ключевые слова: логистическое управление, персонал, предприятие, трудовой потенциал, логистический подход, информационные системы.