

УДК 331.108:364-78

**Науково-теоретичні засади впровадження кадрової логістики в сфері соціальної роботи**

**Мишина С. В.**

кандидат економічних наук

доцент кафедри економіки та соціальних наук

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

**Мишин О.Ю.**

кандидат економічних наук

доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

Стаття присвячена актуальним питанням застосування кадрової логістики в організації соціальної роботи. Проаналізовано існуючі підходи до визначення поняття “кадрова логістика”. Уточнено визначення поняття “кадрова логістика соціальної роботи”. Запропоновано підхід до формування системи управління кадровою логістикою в сфері надання соціальних послуг.

**Ключові слова:** кадрова логістика, кадрова логістика соціальної роботи, соціальна робота, соціальні послуги, система управління кадровою логістикою.

**Мишина С.В., Мишин А. Ю. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ КАДРОВОЙ ЛОГИСТИКИ В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Статья посвящена актуальным вопросам применения кадровой логистики в организации социальной работы. Проанализированы существующие подходы к определению понятия “кадровая логистика”. Уточнено определение понятия “кадровая логистика социальной работы”. Предложен подход к формированию системы управления кадровой логистикой в сфере предоставления социальных услуг.

**Ключевые слова:** кадровая логистика, кадровая логистика социальной работы, социальная работа, социальные услуги, система управления кадровой логистикой.

## **Mishyna SV, Mishyn O. Y. SCIENTIFIC AND THEORETICAL ASPECTS OF IMPLEMENTATION OF PERSONNEL LOGISTICS IN SOCIAL WORK**

The article presents the main issues of the application of personnel logistics in the organization of social work. The existing approaches to the definition of the concept "personnel logistics" are analyzed. The definition of the concept "personnel logistics of social work" are clarified. The approach to the formation of the human resources management system in the sphere of providing social services is proposed.

**Keywords:** personnel logistics, personnel logistics of social work, social work, social services, personnel logistics management system.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах динамічного середовища функціонування суб'єктів господарювання та економічних систем держав і регіонів постає необхідність в швидкому реагуванні на ці зміни, в тому числі і в логістичній сфері. Персонал є рушійною силою, джерелом інновацій на будь-якому підприємстві. Проте лише за умови оптимального формування кадрового складу, забезпечення його мобільності, розподілу в системі робочих місць та мінімізації плінності. Всі ці питання вивчає кадрова логістика, яка є самостійною функціональною сферою будь якої логістичної системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання кадрової логістики та організації соціальної роботи знайшли відображення в працях Бондарук О. В. [1], Гармаш С. В. [2], Доровського О.Ф. [3], Корміна Н. Г. [4], Леонтьєвої І. О. [5], Мельникової К.В. [6], Поліщук І. [7], Сербіна В. Д. [8], Чемякова В. П. [9]. Ці дослідження не є вичерпними і численними, проте є науковою основою для уточнення теоретичних засад кадрової логістики.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У вітчизняних наукових дослідженнях не отримали належного розгляду питання застосування кадрової логістики в соціальній роботі. Саме ця частина проблем

потребує подальшого дослідження задля обґрунтування теоретичних та практичних засад впровадження кадрової логістики в установах соціального захисту, громадських, волонтерських та інших організаціях, що надають соціальні послуги.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є уточнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження кадрової логістики у вітчизняну практику соціальної роботи.

Завдання дослідження: 1) уточнити сутність та визначення понять “кадрова логістика” та “кадрова логістика соціальної роботи”; 2) визначити перелік інструментів та прийомів оптимізації кадрових потоків; 3) розробити рекомендації щодо формування системи управління кадровою логістикою в сфері соціальної роботи; 4) розробити рекомендації щодо впровадження кадрової логістики у вітчизняних мікрологістичних системах, які надають соціальні послуги;

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні не існує єдиного тлумачення поняття кадрової логістики. Крім того перелік цих визначень не є значним, що свідчить про недостатню розробленість даної проблеми. Існуючі підходи до визначення кадрової логістики наведені у табл. 1.

Більшість науковців визначають кадрову логістику як один із напрямів логістики [5, 6, 8] або ж як термін [9]. Саме тому авторами запропоновано розглядати кадрову логістику як одну з функціональних сфер логістики. За змістовним наповненням, як на нашу думку, найбільш вичерпним з точки зору охоплення всіх видів кадрової роботи є визначення Мельникової К. В. [6].

У джерелі [8] Сербін В. Д. визначення кадрової логістики зводить до оптимізації кадрових потоків. Як на думку Корміна Н. Г. [4, с. 139], кадрова логістика має розглядатися як моніторинг і аналіз ринку праці. Такий підхід, як на нашу думку, має дещо обмежений характер, оскільки не охоплює мікроекономічні аспекти кадрової логістики і є лише інструментами діагностики стану та розвитку кадрової логістики. Тому визначення Корміна Н. Г. [4, с. 139] має швидше не універсальний, а макроекономічний характер.

## Визначення поняття “кадрова логістика”

Автор, джерело	Визначення поняття	Змістовне наповнення поняття
Чемяков В.П. [9, с. 26]	Кадрова логістика – термін, запропонований для позначення вибору інструментів і прийомів при переміщенні співробітників всередині компанії	Термін
Кормін Н. Г. [4, с. 139]	Кадрова логістика – це постійний моніторинг і аналіз ринку праці, проведення досліджень та обробка отриманих даних з метою найкращого вирішення кадрових завдань, які задовольняють оптимальне співвідношення ціна – якість – термін виконання	Моніторинг і аналіз
Сербін В. Д. [8, с. 39]	Кадрова логістика – один з напрямів логістики, в якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємства та галузі в цілому	Напрямок, розділ, сфера логістики
Мельникова К. В. [6, с. 58]	Кадрова логістика – один із напрямів логістики, який 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 в цілому	
Леонтєва І. О. [5, с. 112]	Кадрова логістика – 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	
Авторське визначення	Кадрова логістика – це функціональна сфера логістики, що являє собою процес застосування методів, прийомів, інструментів оптимізації та узгодження трудових потоків з іншими потоками, з метою підвищення ефективності формування, обміну розподілу та використання трудових ресурсів на різних рівнях управління мікро, макро, мезо та мегаекономічному	

Підсумовуючи викладені результати аналізу існуючих визначень зазначимо, що очевидним є зміст кадрової логістики як процесу оптимізації кадрових потоків. Як на нашу думку, у визначенні слід зазначити і мету оптимізації трудових потоків.

Таким чином, як на думку авторів, кадрова логістика – це функціональна сфера логістики, що являє собою процес застосування методів, прийомів, інструментів оптимізації та узгодження кадрових потоків з іншими потоками, з метою підвищення ефективності формування, обміну, розподілу та використання трудових ресурсів на різних рівнях управління мікро-, макро-, мезо- та мегаекономічному.

Авторське визначення носить універсальний характер, тобто може бути застосоване щодо різних рівнів управління: макро-, мікро-, мезо- та мегаекономічного. Крім того у визначенні зазначено, на відміну від існуючих, мету оптимізації кадрових потоків та реалізовано процесний підхід, що полягає в послідовному застосуванні методів, прийомів та інструментів логістики. Їх перелік визначається залежно від рівня, на якому здійснюються управління кадровими потоками.

Поняття кадрової логістики соціальної роботи потребує, як на нашу думку, уточнення на основі аналізу супутніх понять (рис. 1).

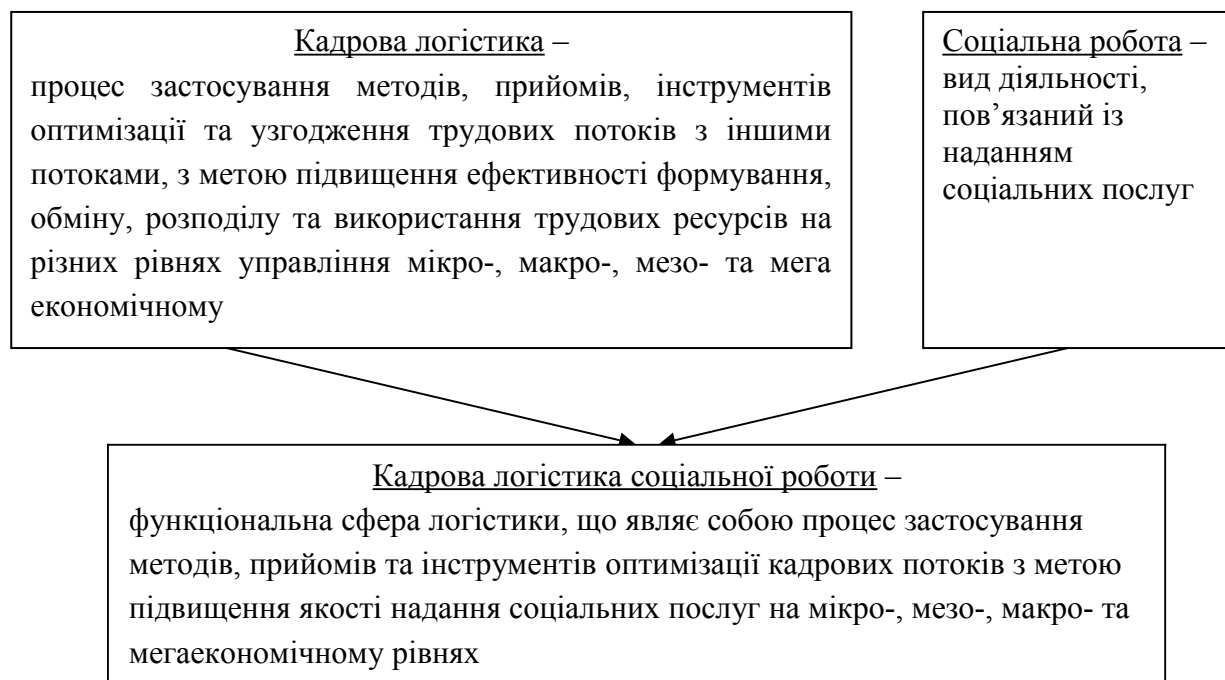


Рис. 1. Визначення поняття “кадрова логістика соціальної роботи” (авторська розробка)

Кадрові потоки, як і будь-які інші можуть бути вхідними, вихідними; внутрішніми і зовнішніми. Так, і у працях Бондарук О. В. [1], Гармаш С. В. [2], Леонтьєвої І. О. [5], Поліщук І. [7] розглядають здебільшого вхідні, вихідні та внутрішні кадрові потоки. Відповідно елементами кадрової логістики ці вчені вважають оптимізацію вхідних, вихідних та внутрішніх кадрових потоків.

Так, Бондарук О. В. [1, с. 42] та Поліщук І. [7, с. 187] виділяють в якості елементів оптимізації:

вхідних кадрових потоків: аналіз забезпеченості кадрами, планування персоналу, добір, відбір, приймання та адаптацію персоналу;

внутрішніх кадрових потоків: організацію робочого місця, оцінювання результатів праці, систему мотивації персоналу, кадровий сервіс, оплату праці, навчання та формування культури й іміджу підприємства;

вихідних кадрових потоків: лізинг персоналу, планування вивільнення персоналу, вивільнення персоналу.

Зазначимо, що Поліщук І. [7, с. 187] елементи оптимізації внутрішніх кадрових потоків розглядає, виокремлюючи використання та розвиток персоналу.

Така класифікація кадрових потоків може бути застосована щодо мікро-, макро-, мезо- та мегаекономічних логістичних систем, які надають соціальні послуги.

Логістичні системи, які надають соціальні послуги, здійснюють діяльність, відмінну від функціонування інших логістичних систем виробничої та невиробничої сфери. Саме тому доцільним є розгляд, вибір та обґрунтування притаманних логістичним системам соціальної сфери специфічних методів, інструментів та прийомів оптимізації вхідних, вихідних, внутрішніх та зовнішніх кадрових потоків.

Перелік застосовуваних методів, прийомів та інструментів оптимізації кадрових потоків в логістичних системах, які надають соціальні послуги, наведений в табл. 2.

Перелік застосовуваних методів, прийомів та інструментів оптимізації  
кадрових потоків в логістичних системах соціальної сфери

Вид потоків	Методи, прийоми та інструменти оптимізації трудових потоків			
	Мікроекономічний рівень	Мезоекономічний рівень	Макроекономічний рівень	Мега - економічний рівень
Вхідні	Підбір, відбір, найм та адаптація персоналу	Регіональні програми зайнятості, підготовка соціальних програм на базі Управлінь соціального захисту	Державні програми зайнятості для соціальних працівників, розвиток освіти в галузі знань “соціальна робота”	Міжнародні освітні проекти, гранти
Внутрішні	Ротація, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стимулювання персоналу, соціальний пакет	Перетікання трудових ресурсів в інші регіони	Державні програми регулювання оплати праці, соціальні стандарти	Міжнародні програми сприяння зайнятості
Вихідні	Вивільнення персоналу, аутплейсмент, HR-брендінг	Програми вивільнення персоналу і працевлаштування в інших регіонах	Програми протидії “відтоку умів” за кордон	Програми депортації трудових мігрантів, які порушують міжнародне трудове законодавство
Зовнішні	Аутстафінг, аутсорсинг	Програми залучення персоналу з інших регіонів	Програми залучення закордонних фахівців	Міжнародні програми зайнятості для трудових мігрантів

Оптимізацію вхідних потоків здійснюють в фазі формування трудових потоків. На мікрорівні важливим є правильний відбір персоналу, що може

здійснюватися як самим суб'єктом господарювання, так і шляхом використання послуг рекрутингових агентств. Вхідні кадрові потоки, зазвичай, більші за своєю ємністю, ніж це потрібно для підприємства, тому перед ним стоїть завдання формування якісних вхідних трудових потоків. Перед державою стоять завдання формування кадрових потоків на макро- та мезоекономічному рівні шляхом підтримки та розвитку освіти в галузі знань “Соціальна робота” та створення курсів перепідготовки кадрів на базі університетів, впровадження державних програм зайнятості соціальних працівників. Всі ці державні заходи мають здійснюватися на основі розрахунку планової потреби в фахівцях з соціальної роботи.

Регулювання внутрішніх кадрових потоків на підприємствах, установах та організаціях слід здійснювати із застосуванням ротації (вертикального та горизонтального переміщення кадрів), підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації або ж шляхом зміни рівня оплати праці з метою залучення персоналу до роботи на менш привабливих посадах. Облік та розподіл кадрових потоків на макро- та мезоекономічних рівнях здійснюється шляхом регулювання заробітної плати та соціальних стандартів. Це сприяє переміщенню кадрових потоків до більш привабливих галузей.

Потребують управління і вихідні потоки. Щодо суб'єктів господарювання то це правильне вивільнення персоналу, як таке, що не суперечить законодавству, сприяє формуванню HR-бренду роботодавця. Вихідні кадрові потоки на мезорівні пов'язані з відтоком трудових ресурсів в інші галузі, а на макрорівні з таким негативним явищем як “відтік умів”.

Зовнішні трудові потоки на мікрорівні формуються на засадах аутстафінгу та аутсорсингу, на мезорівні шляхом тимчасового залучення персоналу з інших регіонів, а на макрорівні з інших країн. Як на думку авторів, логістичний ланцюг HR-процесів слід формувати в контексті фаз відтворення трудових ресурсів. Схема руху кадрових потоків наведена на рис. 2.



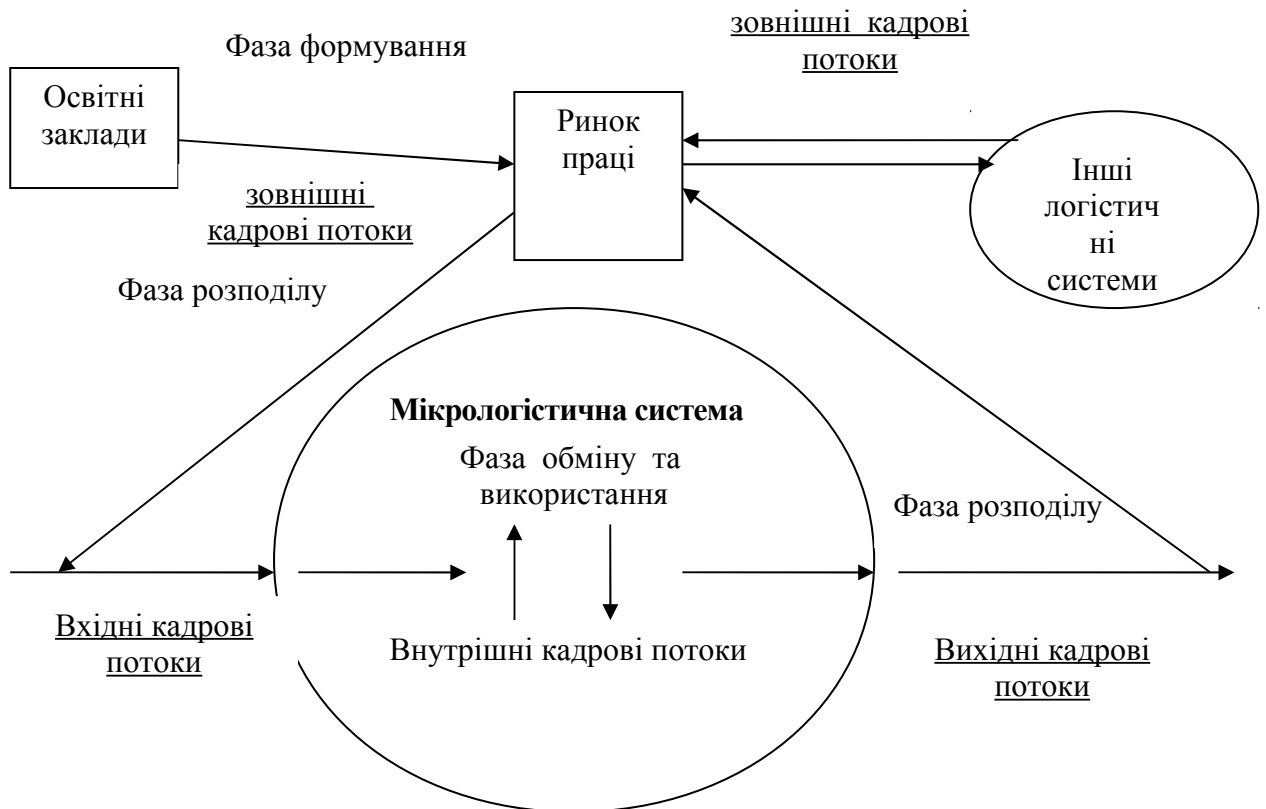


Рис. 2. Схема руху кадрових потоків в мікрологістичних системах за фазами відтворення трудових ресурсів

Формування робочої сили здійснюється шляхом навчання та відповідної професійної підготовки. Розподіл трудових ресурсів здійснюється на ринку праці. Внутрішній обмін та використання робочої сили здійснюється безпосередньо в логістичній системі. Вихідні потоки пов'язані з вивільненням персоналу та обміном кадрових потоків з логістичними системами різних рівнів. Зовнішні потоки можуть бути як вхідними, так і вихідними.

В умовах потокового характеру HR-процесів в логістичних системах різних рівнів управління доцільним є формування універсальної структури кадрової логістичної системи соціальної роботи.

Зміст соціальної роботи визначається залежно від рівня управління.

На мікрорівні зміст соціальної роботи повинен включати:

створення сприятливих умов праці і відпочинку;

формування системи соціального захисту персоналу;

формування нормального морально-психологічного клімату в колективі;  
розвиток соціально-партнерських відносин;  
організація соціального розвитку підприємства;  
протидія виникненню та вирішення конфліктів;  
зняття соціальної напруги в колективі;  
розвиток внутрішньоорганізаційної культури;  
організація роботи побутових служб підприємства;  
соціальне забезпечення та соціальна підтримка персоналу;  
розробка та фінансування соціальних програм;  
створення умов для творчої праці, саморозвитку, самовираження та самореалізації персоналу.

На мезорівні, як на думку авторів, зміст соціальної роботи мають складати: створення та фінансування програм соціального розвитку регіонів та галузей; створення молодіжних клубів, притулків, центрів для біженців, реабілітаційних центрів, міграційних центрів, забезпечення соціальної підтримки соціально-незахищених верств населення.

На макрорівні зміст соціальної роботи полягає: удосконалення соціального законодавства, встановленні відповідних умовах проживання соціальних стандартів; розробка та фінансування державних програм для соціальних незахищених верств населення, соціальна організація соціального забезпечення населення; підготовка соціальних працівників та соціальних педагогів.

На мегарівні соціальна робота повинна включати: роботу з дотриманням прав і свобод людини, дотримання положень конвенцій з соціального розвитку та забезпечення; розробку та фінансування програм для трудових мігрантів, біженців; розробку та впровадження соціальної програми для країн, що розвиваються, гуманітарну і соціальну підтримку під час стихійних лих, військових дій.

Мета кадрової логістичної соціальної роботи полягає в належному кадровому забезпеченні виконання функцій з соціальної роботи висококваліфікованим та професійним мобільним персоналом.

Відповідно, управління кадровою логістикою в сфері соціальної роботи – це системний, планомірно організований процес управлінського впливу на кадрові потоки в процесі формування, розподілу, обміну та використання персоналу з метою ефективного надання соціальних послуг.

Формування та впровадження в діяльність логістичних систем, які надають соціальні послуги, дієвих систем управління кадровими потоками слід здійснювати з урахуванням таких рекомендацій:

1) враховувати відмінності трудових ресурсів від інших видів ресурсів. Специфіка трудових ресурсів зумовлена тим, що вони наділені інтелектом, здатністю до творчої праці, саморозвитку, самовираження, самореалізації та унікальними рисами характеру, професійними здібностями. З урахуванням цієї специфіки слід обирати характер управлінського впливу на кадрові потоки;

2) забезпечувати поступове добровільне впровадження кадрової логістики в логістичних системах, як надають соціальні послуги;

3) враховувати здебільшого некомерційну основу надання соціальних послуг;

4) здійснювати надання соціальних послуг з урахуванням положень та пріоритетних напрямів державної соціальної політики;

5) забезпечувати впровадження логістичних систем, які б відповідали логістичному правилу “7 R”, а саме: забезпечення потрібними кадрами потрібної кваліфікації в потрібний час, в потрібній кількості, в потрібному місці, потрібних структурних підрозділів, з оптимальними витратами на персонал.

Ці рекомендації дозволять підвищити ефективність управління персоналом шляхом впровадження в діяльність установ, що надають соціальні послуги кадрової логістики.

На рис. 3 наведено розроблену авторами структуру системи управління кадровою логістикою в сфері надання соціальних послуг.



Рис. 3. Структура системи управління кадровою логістикою в сфері надання соціальних послуг

Слід зазначити, що кадрова логістична система мікрорівня є частиною кадрової логістичної системи мезорівня, яка в свою чергу, є складовою системи макрорівня, остання є частиною глобальної кадрової мегалогістичної системи.

Як на думку Доровського О.Ф. [3, с. 163], соціальна робота повинна виконувати такі функції: інформаційну, діагностичну, психолого-педагогічну, прогностичну, практичну, організаційну та управлінську. Враховуючи цей перелік функцій авторами запропоновано серед функцій управління кадровою логістикою соціальної роботи виділяти: інформаційну, розподільчу, організаційну, прогностичну, оптимізаційну.

Будь-яка кадрова логістична система знаходиться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Як на нашу думку, серед внутрішніх слід виділяти: кадрову політику, місцезнаходження підприємства, кількісний і якісний склад персоналу, рівень економічного розвитку підприємства, якість управління персоналом. До зовнішніх факторів належать: соціально-економічна ситуація в країні, демографічна політика, соціальна політика держави, нормативно-правова та законодавча база регулювання соціальної політики.

Як на думку авторів, в структурі системи управління кадровою логістикою слід виділяти основні та допоміжні підсистеми.

Допоміжні підсистеми мають на меті забезпечення належного функціонування основних підсистем, які формуються за видами кадрової безпеки.

Згідно рис. 3 до складу допоміжних підсистем авторами внесено такі як:

інформаційно-аналітична – підсистема збору інформації про стан розвитку сфери надання соціальних послуг, аналізу та оцінки кадрових потоків, їх доцільності та ефективності;

ресурсна, що має за мету забезпечення підприємства персоналом необхідної кваліфікації, матеріальними ресурсами, програмними продуктами, необхідними для функціонування системи управління кадровою логістикою;

фінансова підсистема передбачає розробку бюджетів для фінансування соціальних програм та проектів;

правова підсистема включає базу нормативно-правового забезпечення з питань соціальної політики та соціальної роботи, а також юридичний супровід надання соціальних послуг;

методична підсистема, що є сукупністю методів, методик аналізу кадрових потоків, інструментів і важелів впливу на їх ефективність.

Система управління кадровою логістикою в сфері надання соціальних послуг, як на нашу думку, може вважатися ефективно функціонуючою, якщо:

забезпечується своєчасне і якісне надання соціальних послуг;

відсутні незакриті вакансії протягом тривалого часу;

внутрішньоорганізаційні ротації кадрів сприяють підвищенню ефективності функціонування установ, що надають соціальні послуги;

рух кадрових потоків є збалансованим і сприяє підвищенню лояльності персоналу до роботодавця в особі установ, що надають соціальні послуги;

результати від впровадження системи управління кадровою логістикою перевищують витрати на впровадження.

**Висновки з дослідження.** Науковою новизною даного дослідження є: 1) уточнення визначення поняття “кадрова логістика соціальної роботи” за рахунок його універсального характеру, зазначення мети оптимізації кадрових потоків та застосування процесного підходу; 2) уточнення переліку методів, інструментів та прийомів оптимізації кадрових потоків в сфері логістичної роботи за рахунок їх систематизації за рівнями управління; 2) удосконалення підходу до формування системи управління кадровою логістикою в сфері соціальних послуг за рахунок забезпечення універсальності її структури та виділення основних і допоміжних підсистем управління.

Практична значимість даного дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо впровадження кадрової логістики у вітчизняних установах та організаціях, які надають соціальні послуги.

Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в розробці дієвих механізмів розвитку соціальної роботи на мезо- та макроекономічному рівнях.

## **Бібліографічний список**

1. Бондарук О.В. Використання кадрової логістики в управлінні персоналом організації / О.В. Бондарук // Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів. Серія “Економіка” – 2013. – Вип. 263. Т. XIV. – С. 40 – 46.
2. Гармаш С.В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / С. В. Гармаш // Вісник НТУ “ХПІ”. – 2014. – № 65 (1107). – С. 165 – 170.
3. Доровської О.Ф. Планування соціальної роботи на підприємстві / О.Ф. Доровської, Т. І. Тарасова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 162-164.
4. Кормин Н. Г. Применение кадровой логистики в управлении персоналом организации / Н. Г. Кормин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2008. – № 7 (108). – 138 – 141.
5. Леонтьева І.О. Кадрова логістика в системі управління воднотранспортним підприємством / І. О. Леонтьева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія “Економічні науки”. – 2016. – Випуск 20. Частина 1. – С. 111 – 114.
6. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі сучасного управління трудовими ресурсами / К. В. Мельникова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія “Економічні науки”. – 2016. – Випуск 17. Частина 3. – С. 58 – 60.
7. Поліщук І. Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту / І. Поліщук– 2014 // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2014. – Випуск 19. Частина 2. – С. 186 – 191.
8. Сербин В.Д. Основы логистики: учеб. пособие / В. Д. Сербин. – Таганрог : ТРТУ, 2004. – 170 с.
9. Чемяков В.П. Кадровая логістика – вигляд на кар'єру / В.П. Чемяков // Технология управления. – 2002. – № 12. – С. 25 – 28.