

DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.96](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.96)

УДК 331.005.95/96

*К. В. Нечипоренко,
старший викладач кафедри менеджменту і права,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
ORCID ID: 0000-0002-2421-6530
Є. О. Афоніна,
студентка гр. МТС-1-20,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
ORCID ID: 0000-0002-6081-9531*

ПІДБІР ПЕРСОНАЛУ НА ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*K. Nechyporenko
Senior Lecturer of the Department of Management and Law,
Dnipro State Agrarian and Economic University
Y. Afonina
Student of gr. MTS-1-20, Dnipro State Agrarian and Economic University*

PERSONNEL SELECTION AT THE TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANY

Стаття присвячена дослідженню актуальних питань забезпечення транспортно-логістичних організацій одним з ключових ресурсів – персоналом. Визначено важливість ефективної системи менеджменту персоналу для діяльності організації. Наведена низка актуальних проблем менеджменту підприємств і організацій які мають специфічний негативний вплив на кадровий менеджмент. Розкриті основні проблеми які стоять на перешкоді найбільш ефективного кадрового забезпечення вітчизняних організацій. Виявлено, що першочерговим кроком на шляху подолання основних проблем менеджменту персоналу є їх виявлення, розуміння і бажання вирішення. Авторами досліджено основні передумови і етапи підбору персоналу. Розглянуто методи внутрішнього підбору працівників і доступні методи зовнішніх джерел забезпечення персоналом. Наведено основні напрями зовнішнього рекрутингу які при професійному застосуванні можуть вирішити будь-які питання підбору персоналу для підприємства. Згадані також і нетрадиційні методи підбору персоналу, що сприяють розширенню можливостей при формуванні кадрового складу підприємства. Транспортно-логістичні підприємства в нашій країні мають свої специфічні риси здійснення господарської діяльності які варто враховувати в системі менеджменту персоналу в цілому і підборі працівників зокрема. Зроблено акценти на специфіці роботи транспортно-логістичних підприємств які обов'язкові для врахування при формуванні кадрового складу організації і кадрової політики в цілому. Відзначено, що крім професійної підготовки персоналу транспортно-логістичного підприємства важливо враховувати і психологічну підготовку кадрів до специфічних умов роботи. Для підтримання стабільної роботи підприємства необхідно приділяти увагу не лише питанням підбору персоналу, а і його збереженню і розвитку. Таким чином, якісний підбір персоналу – це один з найважливіших етапів кадрового менеджменту. Забезпеченість підприємства професійним мотивованим персоналом необхідної кількості в потрібний час гарантує повне і якісне виконання основних

функцій і зобов'язань перед партнерами. Це в свою чергу, запорука високої ефективності діяльності організації в цілому і міцної конкурентної позиції, що забезпечує виживання організації в мінливому середовищі.

The paper is dedicated to the study of topical issues of providing transport and logistics companies with one of the key resources - personnel. It identifies the importance of an effective personnel management system for any business. A number of topical problems of business management that have a specific negative impact on personnel management have been raised. The paper also addresses the main problems that hinder the most effective staffing of domestic enterprises. It has been found that the first step to overcome the main problems of personnel management is their identification, understanding and willingness to tackle them. The authors have studied the main conditions for successful staff recruitment and stages of personnel selection and reviewed the methods of internal selection of employees and available external sources for ensuring adequate human resources for a business. The paper discusses key directions of external recruiting, which, when used professionally, are able solve any issues of recruiting personnel for an enterprise. It also mentions some non-traditional methods of personnel selection, which contribute to the expansion of staffing opportunities. Transport and logistics companies in our country have a number of specific features of performing their activities, which should be taken into account in the personnel management system in general and in staff selection in particular. Emphasis is placed on the specifics of transport and logistics enterprises, which should be considered when building a professional workforce and developing employment policy in general. It has been pointed out that besides professional training, personnel of a transport and logistics company should also be given psychological training to be ready for specific working conditions. To maintain a stable operation of the enterprise, it is necessary to pay attention not only to the selection of personnel, but also to its preservation and development. Thus, high-quality personnel selection is one of the most important stages of personnel management. Provision of a business with qualified and motivated staff in the required quantity and at the right time ensures full and quality implementation of the company's main functions and obligations towards its partners, which, in turn, is a guarantee of efficient operation of such company in general and a strong competitive position to ensure its survival in a volatile environment.

Ключові слова: підбір персоналу; транспортно-логістичне підприємство; методи підбору персоналу; кадровий менеджмент.

Key words: personnel selection; transport and logistics company; methods of personnel selection; personnel management.

Постановка проблеми. Сучасна економічна ситуація країни свідчить, що досить велика кількість організацій працюють недостатньо ефективно, при цьому, одними з найбільш поширених причин є низька продуктивність і якість праці. Основним рушієм діяльності будь-якої компанії є не технічне, технологічне, інформаційне забезпечення, а людина, яка завдяки розумовим здібностям і професійним якостям приводить до руху як малі підприємства так і гігантські транснаціональні корпорації. Працівники, люди - найбільш цінний капітал у будь-якій організації, але в той же час вони є найменш передбачуваними і доволі складними об'єктами для управління. Впровадження самих передових ідей, технологій і інших досягнень науки і техніки, не можливе і не має сенсу без кваліфікованих і відповідальних співробітників. Від складу працівників і саме від їх роботи залежить результативність і ефективність роботи організації її конкурентоспроможність і життєздатність в цілому. Все це значною мірою залежить від менеджерів і системи менеджменту організації. Серед усіх актуальних проблем сучасного менеджменту, виділених дослідниками, особливої уваги заслуговує менеджмент персоналу, адже будь-яка організація, це перш за все люди які працюють в даній організації, тобто її кадровий склад. Передумовою формування потужного і результативного кадрового складу організації є використання ефективної системи підбору працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління процесом підбору працівників для різних підприємств і організацій досить широко висвітлена в роботах як зарубіжних так і вітчизняних науковців: Р. Бенета, П. Друкера, С. Василюка, І.Вініченка, В. Весніна, О. Єгоршина, С. Іванової, О. Крушельницької, С. Кулакової, В. Москаленко, П. Овчарова, Г. Осовської, О. Продіуса та інших.

Постановка завдання. В статті автори ставлять за мету визначити актуальність підбору персоналу та його специфіку для транспортно-логістичного підприємства.

Виклад основного матеріалу. В умовах сьогодення транспортна система є «кровоносною системою» економіки країни. Транспортна галузь держави є стратегічно важливою складовою економіки країни завдяки своїм особливим функціям. Розвиток логістичного підприємництва стимулює зростання якості і ефективності надання професійних послуг, а також зручність для споживачів цих послуг і результативність для економіки в цілому.

Розглядаючи сучасний стан підприємств в Україні, можна прийти до висновку, що в більшості організацій, які ще не досить активно користуються сучасні напрацювання менеджменту, досить застаріла система управління персоналом. В той же час, жодна організація, в тому числі транспортно-логістична, не обійдеться без залучення до активної діяльності спеціально підготовлених працівників. Кадри організації є найбільш складним об'єктом управління, тому до цього питання слід відноситись комплексно та приділяти йому значну увагу. Нажаль, багато керівників підприємств приділяють більше уваги операційним процесам нехтуючи значущістю людського капіталу.

Реалії сьогодення свідчать, що однією з найпоширеніших проблем кадрового менеджменту в більшості сучасних організацій, особливо малих і середніх є недооцінення його значення і важливості. Кадровими питаннями прийняття/звільнення працівників займається менеджер особисто, або за його дорученням інший співробітник, не системно, а ситуативно по мірі нагальної необхідності. В значній частині організацій де в штаті існує фахівець/відділ по роботі з персоналом, часто вони виконують суто статистичні функції по обліку складу і чисельності працівників і документальне оформлення прийняття/звільнення співробітників. Тривалий період часу вітчизняні підприємства не відчували проблеми з дефіцитом працівників, навпаки, чисельність перевищувала потребу. Сьогодні ситуація кардинально змінилась, багато організацій не можуть задовольнити потребу в працівниках іноді навіть для виконання робіт низької кваліфікації. Через значну, переважно сезонну, трудову міграцію, ми маємо парадоксальну ситуацію: високий рівень безробіття населення і в той же час дефіцит на ринку праці.

Будь-яка організація в той чи інший період своєї роботи починає відчувати потребу в залученні додаткових працівників чи оновленні існуючих кадрів. Часто складається ситуація при якій формальних кандидатів на ті чи інші посади існує достатньо, але реально заповнити вакансію не просто, з'являється потреба в правильному підборі персоналу. Адже важливою складовою в забезпеченні високої конкурентоспроможності підприємства є «людський фактор».

Підбір персоналу – пошук, оцінка і відбір серед кандидатів на визначені посади які хочуть і можуть працювати з урахуванням встановлених вимог організацією реалізуючи поточні і довгострокові плани.

Основними передумовами для набору нових працівників підприємством можуть бути:

- розширення бізнесу, і як результат збільшення об'ємів роботи і поява додаткових вакансій;
- зміни в системі управління і організаційній структурі підприємства;
- звільнення працівників за власним бажанням і природна плінність кадрів;
- звільнення працівників через неналежне виконання своїх обов'язків чи грубі порушення нормативних документів.

У процесі підбору персоналу, при традиційному підході, виділяють такі етапи:

- 1) Визначення стратегії розвитку підприємства задля правильного вибору методів підбору персоналу.
- 2) Обрання переліку необхідних якостей майбутнього працівника та вимог до нього;
- 3) Описання вакансії;
- 4) Створення резерву претендентів на вакантне місце;
- 5) Аналіз резюме та даних кандидатів;
- 6) Оцінювання кандидатів;
- 7) Аналіз отриманої інформації;
- 8) Прийом на роботу найбільш підходящих претендентів.

Роботодавець використовує такі джерела заповнення вакансій: внутрішній та зовнішній підбір персоналу. В деяких ситуаціях досить підходящим є підбір персоналу з внутрішніх джерел, тобто з уже влаштованого на підприємстві персоналу. Плюсом такого підбору є відсутність періоду для адаптації, так як працівники вже знайомий з співробітниками і знає про стан справ в організації.

Виокремлюють три методи внутрішнього підбору:

1. Внутрішній конкурс – кадрова служба інформує про відкриті вакансії всіх працівників підприємства, просить їх сповістити своїх друзів та знайомих.

2. Поєднання професій – використовується, коли потреба у виконавці короткострокова, необхідно зробити невеликий об'єм роботи.

3. Ротація – переведення працівника на іншу посаду всередині однієї організації [1].

Виділяють ряд методів пошуку кандидатів із зовнішніх джерел, найефективнішими з яких вважаються такі:

– Пошук за допомогою використання засобів масової інформації та доступних джерел глобальної мережі. Підприємства можуть розмішувати інформацію про відкриті вакансії у спеціальних друкованих виданнях, інтернет-ресурсах, чи власне на сайтах компаній, на яку реагують претенденти на вільну посаду і надсилають свої резюме. На даний час цей метод характеризується найвищою поширеністю серед інших через те, що не вимагає високих часових чи фінансових затрат. Також досить популярні спеціалізовані сайти для пошуку роботи або персоналу, на яких або компанія, або потенційний кандидат можуть розмішувати оголошення та резюме. При використанні такого способу процес підбору та найму майбутніх працівників проходить набагато швидше через використання он-лайн спілкування, а іноді навіть співбесід.

– Пошук серед родичів, знайомих чи за рекомендаціями близьких людей. Використовується тільки новоствореними, малими організаціями в яких немає коштів для проведення кадрової політики. На рівні великих компаній не завжди ефективний, оскільки при залученні близьких людей виникають особисті відносини на роботі, що найчастіше є перешкодою для ділових стосунків.

– Preliminarying - залучення випускників закладів вищої освіти. Цей метод використовується у великих організаціях, які мають можливість співпрацювати з навчальними закладами, організувати певні додаткові курси та тренінги для студентів, створюють умови для проходження виробничої практики, стажування і мають довгостроковий план зрощування та розвитку кадрів. Зазвичай робота зі студентами проводиться під час всього їх навчання, і після закінчення вищого навчального закладу найкращих студентів запрошують на роботу до організації.

– Звернення до рекрутингових та кадрових агенцій. Найчастіше до такого методу звертаються в разі термінової потреби в працівниках, або на умовах постійної співпраці. Вважається одним з найефективніших, оскільки у таких агенцій зазвичай є широкий список претендентів на ту чи іншу посаду. До того ж, вони працюють з вакансіями різної складності та рівня (від прибиральниці до топ-менеджера). Такі підприємства можуть пропонувати наступний перелік послуг:

1. Executive Search – прямий пошук найбільш підходящих кандидатів на посаду, шляхом аналізу ринку праці, як правило, використовують при потребі залучити керівників вищого рівня, висококваліфікованих фахівців і унікальних спеціалістів.

2. Head Hunting – «полювання за головами» - пошук і відбір керівників вищого рівня або ексклюзивного фахівця (за умови суворої конфіденційності) переманювання досвідчених кадрів, що вже працюють в інших організаціях.

3. Класичний рекрутмент – використання більш простих шляхів знаходження найкращих кандидатів на посади керівників середньої ланки, спеціалістів та офісного персоналу через дослідження інтернет-ресурсів, баз даних, оголошень.

4. Пошук талантів (від англ. talents search) — відносно новий, але вже здатний підтвердити свою ефективність напрям підбору персоналу, який означає ведення цілеспрямованого підбору перспективних і цікавих людей. Спеціалісти з підбору відвідують конференції, зустрічі професіоналів, проводять моніторинг мережі інтернет.

5. Скринінг – швидке відсіювання кандидатів шляхом аналізу їх резюме виключно за стандартними ознаками: освіта, кваліфікація, робота у схожій за напрямком компанії, досягнення та нововведення стаж. В результаті спеціаліст отримує певну кількість резюме, а саме конкретний відбір здійснює сам замовник. В такому випадку кадрове агентство виконує роль постачальника підходящих кандидатів. В середньому, терміни проведення скринінгу складають від 1 до 10 днів. Цим методом зазвичай проводиться підбір персоналу операційної ланки (секретарі, оператори колл-центрів, рядові бухгалтери, продавці-консультанти, водії тощо) і дуже рідко – керівної.

6. Консультативні послуги з підбору персоналу, кадрової політики, HR-менеджменту – впорядкування організаційної структури, поради стосовно керівництва людськими ресурсами, процесів рекрутингу, внутрішніх комунікацій, надання пропозицій щодо стратегій з мотивації та компенсації.

7. Leasing – послуги щодо оренди співробітників на визначений період і на визначених умовах, що знаходяться у трудових відносинах із агенцією.

8. Outplacement – послуги щодо працевлаштування персоналу, який звільняється з компанії замовника у визначені терміни на визначених умовах (послуга надається за кошти компанії-замовника[2]).

9. Аутстафінг – так звана «оренда персоналу», дослівно з англійської – «персонал поза компанією» - тимчасове надання персоналу підприємству-замовникові, яке має в цьому потребу. Є досить новою зручною системою, проте використовується досить обережно, через неповну визначеність з боку законодавства.

Наведені основні напрями зовнішнього рекрутингу можуть успішно використовуватись і службою персоналу самого підприємства при наявності професійних фахівців. При професійному застосуванні цих напрямів можна успішно вирішити будь-які питання підбору персоналу для підприємства.

Задля ефективної реалізації завдань, покладених на пошук та відбір кандидатів, необхідно скласти так званий портрет потенціального співробітника компанії, визначення того, хто потрібний організації. Традиційно в основі підготовки такого «опису» лежать посадові інструкції, кваліфікаційні карти, профіль особистості або метод моделювання компетенцій [3].

Важливим моментом в підборі працівників є правильне розміщення вакансії, яке передбачає ретельний вибір місця розміщення і продумане формування так званого «скелету» вакансії. Точне описання завдань і обов'язків вакантної посади має велике значення для зацікавлення потенційних фахівців і залучення гарних спеціалістів.

В сучасних умовах підприємницької діяльності виділяють традиційні та нетрадиційні методики підбору персоналу. В практичній діяльності вітчизняних підприємств найбільш поширеними вважаються традиційні методи підбору персоналу. Вони найчастіше характеризуються чітким та зрозумілим алгоритмом дій. Для проведення таких методів підбору не має необхідності в запрошенні спеціалістів з особливими навиками, як наприклад при використанні одного з нетрадиційних методів – поліграфного дослідження. Нетрадиційними методами підбору персоналу найчастіше користуються більш прогресивні організації.

Беручи до уваги специфіку діяльності транспортно-логістичних підприємств, необхідно робити корективи як в системі управління в цілому, так і в системі підбору персоналу.

До особливостей транспортно-логістичних підприємств відносяться:

- відсутність конкретного кінцевого продукту в традиційному трактуванні цього поняття, так як продуктом транспортних підприємств є послуга з перевезення;
- менеджери логістики повинні вміти використовувати в своїй роботі комплексні логістичні комп'ютерні моделі, а не обмежуватись простим обліком логістичних потоків в таблицях Microsoft Excel;
- висування особливих вимог до здоров'я водіїв і проходження ними попередніх, періодичних, щозмінних передрейсових та після рейсових медичних оглядів;
- послуги з перевезення вантажів і пасажирів підлягають ліцензуванню відповідно до законодавства.

Здійснюючи процес підбору персоналу в транспортному підприємстві варто враховувати, що для забезпечення ефективності виробництва працівникам транспортних підприємств необхідно брати на себе відповідальність за терміни доставки та збереженість вантажу. Під час відбору кадрів потрібно враховувати не тільки професійні якості кандидата на посаду, але і його фізичні та особисті характеристики, що особливо важливо для персоналу транспортних підприємств. Психологічна невідповідність працівника вимогам його професії особливо сильно проявляється у важких ситуаціях: чим важчий об'єкт управління та праця, тим ретельніше потрібно ставитися до вимог, які пред'являються до психіки та здоров'я людини. Так, виробничий та управлінський персонал транспортного підприємства в силу специфіки транспортної галузі часто може перебувати в екстремальних умовах, що потребують прийняття швидких рішень, від яких залежить життя та безпека людей. У зв'язку з цим саме при відборі кадрів для транспортного підприємства необхідно як можна точніше визначити відповідність найманого працівника його посаді та функціональним обов'язкам. Різноманітна номенклатура перевезених вантажів, наявність спеціалізованого пересувного складу, дотримання різних умов перевезень створюють додаткові проблеми в управлінні транспортним процесом, тому що зростає число факторів, які необхідно враховувати при прийнятті управлінських питань[4].

Зважаючи на те, що основним методом підбору персоналу на підприємстві є аналіз резюме та проведення співбесіди з претендентом, пропонується введення нових прогресивних методів та вдосконалення вже використовуваних. Такими методами можуть бути тестові завдання, теоретичне вирішення реальних кейсів на логістичному підприємстві, збільшення етапів інтерв'ю при наявності сумнівів щодо кандидата та введення випробувального терміну для підвищення мотивації останнього. В останній час все більшої популярності набувають методи підбору персоналу через соціальні мережі, що доволі зручно і відносно недорого.

Дослідники виділяють низку актуальних проблем менеджменту українських підприємств і організацій які мають специфічний негативний вплив на кадровий менеджмент.

Доволі часто в українських організаціях власник і генеральний менеджер – одна особа. В більшості випадків це створює додаткові перешкоди в розвитку організацій. В кадровому менеджменті негативно впливає на підбір працівників, який іноді здійснюється не за принципом професіоналізму, а за лояльністю до власника, родинними чи товарицькими зв'язками, що не рідко призводить до необґрунтованого збільшення чисельності працівників при низькій ефективності. Не гербують створенням додаткових зайвих посад «під свого працівника».

Не досить високий професійний рівень функціонерів кадрового менеджменту в організаціях також є актуальною проблемою. Хибне сприйняття даного виду діяльності як не дуже важливого, знижує вимоги до кандидатів на дану посаду і розмір оплати праці, що виключає можливість залучення професіоналів достатнього рівня. Залучення професійних рекрутингових агенцій, вважається взагалі марною витратою коштів.

Навчання і підвищення кваліфікації працівників організації не менш актуальна і в той же час парадоксальна проблема. Роботодавець бажає мати освічених кваліфікованих працівників, але не бажає вкладати в це кошти та іноді, навіть, не підтримує навчання працівників, що фінансується з інших джерел. Однак варто розуміти, що це обов'язкова умова, до того ж крім професійної навчання підвищення кваліфікації виробничого та управлінського персоналу транспортно-логістичних підприємств повинно включати в себе психологічну підготовку відповідну до умов роботи. Працівники піддаються впливу шкідливих факторів, сильному психофізіологічному навантаженню через високий динамізм процесів і необхідність постійного контролю ситуації, все це може викликати сильний дестабілізуючий ефект, неадекватну реакцію водія, диспетчера та інших працівників в аварійних ситуаціях чи загрозах їх виникнення.

Надмірний консерватизм і відсутність бажання будь-що змінювати як в менеджменті підприємства взагалі, так і в кадровому менеджменті зокрема також часто є суттєвою проблемою. Ми отримуємо ситуацію, коли система менеджменту стає непомірно централізованою і бюрократичною, втрачає гнучкість і адаптивність. Відсутність бажання що-небудь змінювати, схильність зберігати стабільну позицію та напрузованість, пишатися минулими заслугами та досягненнями і продовжувати робити все, як раніше, зберігати непорушність процесів у компанії, які одного разу призвели до успіху – головний ворог розвитку і удосконалення.

Реалії сьогодення підтверджують, що дотримання ділової культури, поважне ставлення до працівників є важливими чинниками результативності і ефективності менеджменту персоналу. Наразі практично не існує кордонів для професійних працівників. Вони обирають ті країни і ті організації де почувають себе найбільш комфортно, а отримують зиск від роботи професійних фахівців організації, які забезпечують цей комфорт.

Висновки. Якісний підбір персоналу – це один з найважливіших етапів кадрового менеджменту. Забезпеченість підприємства професійними мотивованими працівниками необхідної кількості в потрібний час гарантує повне і якісне виконання основних функцій підприємства і зобов'язань перед партнерами. Згадані проблеми не являються вичерпним переліком, але на нашу думку, лежать в основі більшості проблем кадрового

менеджменту. Відповідно для вирішення основних проблем потрібна переоцінка підходів та цінностей до управління організаціями. Розуміння і сприйняття важливості кадрового менеджменту, залучення до управління професіоналів, максимально об'єктивна оцінка і врахування реалій є запорукою вирішення більшості існуючих проблем організацій.

Список літератури.

1. Маркова С.В., Олійник О.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» – Запоріжжя: ЗНУ, 2013 – 80 с.
2. Кулакова С. Ю., Копейкіна В. В., Зотова О. М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2018. № 1.– URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6054> (дата звернення: 11.12.2021).
3. Вініченко І. І., Лапа В. О. Напрями підвищення якості людського капіталу в аграрній сфері. Агросвіт. 2019. № 11. С. 3–9.
4. Продіус О.І., Тагієв П. Удосконалення управління персоналом транспортного підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 34. С. 168–172.
5. Курбаська Л. М., Кадирус І. Г., Савенко О. А., Нечипоренко К. В. Удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства. Агросвіт. 2021. № 7-8. С. 60–66.
6. Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Осовський О. А. Проблеми управління персоналом підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7494> (дата звернення: 11.12.2021)

References.

1. Markova S.V. and Olijnyk O.M. (2013) *Upravlinnia personalom: navchal'no-metodychnyj posibnyk dlia studentiv osvith'o-kvalifikatsijnogo rivnia «bakalavr»* [Personnel management: a textbook for students of educational and qualification level "bachelor"] ZNU, Zaporizhzhia, Ukraine
2. Kulakova, S., Kopeykina, V. and Zotova, O. (2018), “The management of process recruiting on enterprises in modern conditions”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6054> (Accessed 11 Dec 2021).
3. Vinichenko, I. and Lapa, V. (2019), “Direction for increasing the quality of human capital in agrarian sphere”, *Agrosvit*, vol. 11, pp. 3–9.
4. Prodius O.I., Tagiyev P (2020) “Improvement of personnel management of the transport company”. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho nacionaljnogho universytetu: serija: Mizhнародni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo*. Vol. 34., pp. 168–172.
5. Kurbatska, L., Kadyrus, I., Savenko, O. and Nechyporenko, K. (2021), “Improvement of logistics systems to ensure the principles of sustainable enterprise development”, *Agrosvit*, vol. 7-8, pp. 60–66.
6. Osovska, G. V., Semeniuk, T. V. and Osovsky, O. A. (2019), “Problems of enterprise personnel management”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7494> (Accessed 11 Dec 2021).

Стаття надійшла до редакції 20.01.2022 р.