

УДК 336.717.1.003.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2025-14-28>

Фріман Є.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Український державний університет науки і технологій

МОДЕЛЬ ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто поняття, сутність і зміст кадрового забезпечення промислового підприємства. Проаналізовано сучасні точки зору на поняття «кадрове забезпечення» вітчизняних та закордонних спеціалістів. Запропоновано авторське визначення кадрового забезпечення промислового підприємства. Розглянуто роль кадрового забезпечення в процесі успішного та прибуткового функціонування промислового підприємства. Визначено поняття позитивної динаміки компетентності персоналу, як одного з головних чинників кадрового забезпечення. Запропоновано до використання сукупність кількісних оцінних критеріїв, притаманних певним підрозділам промислового підприємства для виявлення рівня кадрового забезпечення в кожному з них. Запропоновано модель ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства.

Ключові слова: персонал, оцінка персоналу, критерії та складові оцінки персоналу, компетентність персоналу, алгоритм оцінки позитивного рівня професійної компетентності працівників підприємства, успішність виконання завдань, динаміка рівня розумового розвитку працівника.

Friman Yevhenii

Ukrainian State University of Science and Technologies

A MODEL OF EFFECTIVE PERSONNEL FORMATION FOR AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

In today's environment, management focused on proactive measures to ensure the success and profitability of an industrial enterprise in order to increase its competitiveness is the basis for creating an effective model of personnel support for both each unit and the enterprise as a whole. A number of domestic and foreign experts consider the concept of "personnel provision" from different perspectives: as a certain result of the formation and development of personnel (a set of certain abilities, competences possessed by the relevant employees); as the formation of the necessary qualities of employees in the process of performing certain tasks. However, each of them does not link staffing with positive levels of employee competence and the intensity of using their psychological qualities. These two factors are the basis of the model of effective formation of personnel support of an industrial enterprise. At the same time, these experts do not disclose a set of quantitative and qualitative indicators on the basis of which positive levels of employee competence are determined. Staffing should be understood as a set of employees who possess certain qualifications, abilities, and psychological qualities that allow them to implement certain tasks and goals of the enterprise. Personnel support of an enterprise is an integral set of personnel's abilities to engage in creative productive work. This means that employees should be prepared to continuously, and most importantly, independently improve their professional skills, master new tools, technologies and methods of work. In addition, the company's staffing should contribute to the improvement of employees' professional skills. The most important element of creating a model for the effective formation of personnel support of an industrial enterprise is the process of assessing the positive dynamics of staff competence. In the course of this process, it is necessary to constantly, objectively and timely monitor the positive dynamics of employees' performance based on the use of a set of evaluation indicators and the dynamics of using the psychological qualities of the enterprise's employees, which makes it possible to determine the contribution of each of them to the enterprise's profitability.

Keywords: personnel, personnel assessment, criteria and components of personnel assessment, personnel competence, algorithm for assessing the positive level of professional competence of enterprise employees, successful performance of tasks, dynamics of the level of employee mental development.

Постановка проблеми. В сучасних умовах управління, орієнтоване на випереджувальні заходи щодо забезпечення успішності та прибутковості функціонування промислового підприємства з ціллю підвищення рівня його конкурентоспроможності, є підставою створення ефективної моделі кадрового забезпечення, як для кожного підрозділу, так і для підприємства в цілому.

Ось чому важливим є дослідження процесу створення моделі ефективного формування кадрового забезпечення підприємства, виявлення та аналіз впливу основних показників кадрового забезпечення на розвиток підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В умовах необхідності післявоєнного відновлення України,

проблема формування й розвитку кадрового забезпечення будь-яких підприємств є найбільш актуальною, оскільки кадрове забезпечення є важливою складовою управління підприємством, та одним з головних чинників успішного функціонування промислового підприємства.

Ряд вітчизняних та закордонних спеціалістів розглядають поняття «кадрове забезпечення» із різних позицій:

- як певний результат формування й розвитку персоналу (сукупність певних здібностей, компетенцій, якими володіють відповідні працівники);
- як формування необхідних якостей працівників в процесі виконання певних завдань.

Шехлович А.М. [10, с. 18], Кагановська Т.С. [2, с. 87], Матюхіна Н.П. [5, с. 94], Сардак О.Л. [6, с. 106] розглядають кадрове забезпечення як результат процесів формування, розвитку персоналу. Масхма М.Б. [4, с. 114], Долженко Г.В. [1, с. 49] та Котельникова Ю.М. [3, с. 204] вважають, що кадрове забезпечення це певний процес формування якісного ресурсу, а Шубалий О.М. [12, с. 78] носієм кадрового забезпечення визначає персонал.

Проте кожен з них не пов'язує кадрове забезпечення з позитивними рівнями компетентності працівників та інтенсивністю використання їх психологічних якостей. Саме ці два чинники знаходяться в основі моделі ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства. Одночасно дані спеціалісти не розкривають сукупність кількісних і якісних показників, на підставі яких визначаються позитивні рівні компетентності працівників.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є створення моделі ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства, використовуючи збалансовану систему кількісних та якісних оцінних критеріїв, котрі повинні використовуватись для підбору персоналу при виконанні поставлених завдань певної складності, важливості для успішного функціонування промислового підприємства, а також для необхідного строку їх виконання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під кадровим забезпеченням необхідно розуміти сукупність працівників, які володіють певними кваліфікацією, здібностями, психологічними якостями, що дозволяє їм реалізовувати визначені завдання й цілі підприємства.

Кадрове забезпечення підприємства є інтегральною сукупністю здатностей персоналу до творчої продуктивної праці. Це означає, що працівники повинні бути готові до постійного, а головне в більшій частині, самостійного вдосконалення своїх професійних навичок, опанування нових знарядь праці, технологій і способів трудової діяльності. Крім того, кадрове забезпечення підприємства має сприяти вдосконаленню професійної майстерності працівників.

На підставі цього можна зробити висновок, що головним та єдиним носієм кадрового забезпечення, зважаючи на стадії його формування, розвитку, використання, є персонал підприємства, який не обмежений своїми віковими рамками, освітнім рівнем розвитку, професіоналізмом і кваліфікацією.

В основі процесу кадрового забезпечення, як одного з головних елементів системи управління підприємством, знаходяться працівники, як найцінніший ресурс компанії, а отже, вони і є основою організації системи ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства.

Успішність рішень при підборі, розставленні, вертикальної та горизонтальної ротацій, ефективне навчання й заохочення працівників до нього, має значний вплив на результати діяльності будь-якої організації.

В процесі прийняття кадрових рішень необхідно забезпечити відповідність кваліфікації працівників вимогам посад, оптимальне розміщення та зміщення співробітників відповідно до стратегії компанії,

постійне надання можливостей для навчання й розвитку, а також створення стимулів і мотивації для досягнення високих результатів.

Найголовнішим елементом створення моделі ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства є процес оцінки позитивної динаміки компетентності персоналу.

В ході цього процесу необхідно, постійно, об'єктивно та своєчасно відстежувати позитивну динаміку успішності діяльності працівників на підставі використання сукупності оцінних показників та динаміку використання індивідуально-психологічних якостей працівників підприємства, що дає можливість визначати внесок кожного з них у прибутковість підприємства.

В даний час на більшості промислових підприємствах для оцінки співробітників використовуються наступні критерії: база професійних знань, завантаженість протягом робочого часу, швидкість виконання робіт, здібність до організації і планування, рівень відповідальності та ін.

Ці критерії часто мають достатньо суб'єктивний та невизначений характер через нечіткість їх економічної інтерпретації. Вони застосовуються не системно та лише для статичної оцінки особистих якостей співробітників.

Для визначення рівня кадрового забезпечення підприємства необхідно оцінювати всіх працівників кожного підрозділу підприємства в певному періоді часу відповідно успішності виконання поставлених завдань.

Сукупність таких критеріїв для оцінки персоналу підприємства не структуровані, не мають багатаспектний характеру, чіткої соціально-економічної інтерпретації.

Оцінку позитивної динаміки компетентності персоналу підприємства необхідно здійснювати на підставі сукупності оціночних критеріїв, що мають економічне обґрунтування і їх використання дозволяє об'єктивно оцінити рівень кадрового забезпечення підприємства, внаслідок чого виникає можливість формування ефективної кадрової політики і створення досить високопродуктивних команд як основи успішного виконання поставлених завдань.

В роботі [7, с. 89] запропонована до використання сукупність кількісних критеріїв відповідно до певного сектору відповідальності персоналу підприємства, а саме: виробництво, фінанси, маркетинг, новачія, кадри, які пропонується формалізувати. Проте запропоновані критеріїв мають статичний характер.

Для створення моделі ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства пропонується до використання сукупність кількісних оціночних критеріїв в динаміці, що безперечно дозволить як безпосередньо, так і опосередковано визначати позитивну динаміку компетентності персоналу підприємства. Вимоги для таких критеріїв ретельно розглянуті в роботі [7, с. 119].

Це пов'язано з тим, що автор пропонує визначати кадрове забезпечення як комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінку і встановлення відповідних стосунків з персоналом підприємства в залежності від рівня позитивної динаміки компетентності всіх працівників певних підрозділів.

Рівень позитивної динаміки компетентності всіх працівників кожного підрозділу пов'язаний, по-перше з фактичними показниками, як досягнуті персоналом інших підрозділів, по-друге, з рівнем вмотивованості в повній мірі використовувати особисті професійні знання, досвід, кваліфікацію.

Тому така сукупність критеріїв може використовуватися як для без посередньої, так і опосередкованої оцінки позитивної динаміки компетенції персоналу підприємства різних сфер управління.

Оцінка виявляється шляхом зіставлення результатів роботи співробітників кожного виробничого підрозділу при виконанні завдання. Наприклад, збільшення об'єму продажів, відсотка нових замовлень і кількості сегментів ринку, а також зниження витрат на просування продукції безпосередньо оцінюють компетентність співробітників відділу маркетингу.

Одночасно результати, які досягнуті фахівцями маркетингового відділу, ставлять перед фінансовими співробітниками завдання відносно законної оптимізації податків підприємства, зниження суми дебіторської заборгованості, збільшення рентабельності активів і капіталу підприємства.

На підставі оцінки успішності виконання цих завдань визначається компетентність роботи фахівців фінансового підрозділу. В якості прикладу пропонуємо розглянути процедуру рівня оцінки позитивної динаміки співробітників виробничої сфери управління.

Для цього доцільно використовувати наступні критерії: брак готової продукції; простої устаткування; економія матеріальних і енергетичних ресурсів; рівень якості готової продукції.

Підприємство впродовж певного періоду одночасно виготовляє декілька видів продукції. Отже, для визначення позитивної динаміки компетентності персоналу необхідно брати абсолютно однакові періоди часу (минулий період, теперішній період). Таким періодом можуть бути 3 місяці, 6 місяців, 12 місяців. Також для об'єктивності оцінки необхідно брати ідентичний вид продукції.

Рівень собівартості одиниці продукції:

$$S_{ij} = \frac{S_{ij}^{т.п.факт} - S_{ij}^{т.п.план}}{S_{ij}^{н.п.факт} - S_{ij}^{н.п.план}} \rightarrow \min, \quad (1)$$

де $S_{ij}^{т.п.факт}$ – фактична собівартість одиниці j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в теперішньому періоді; $S_{ij}^{т.п.план}$ – плановий показник собівартості встановлений i -му працівнику для виготовлення одиниці j -ї продукції, в теперішньому періоді; $S_{ij}^{н.п.факт}$ – фактична собівартість одиниці j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в попередньому періоді; $S_{ij}^{н.п.план}$ – плановий показник собівартості, встановлений i -му працівнику для виготовлення одиниці j -ї продукції, в попередньому періоді.

За певний період виконання своїх функціональних обов'язків, працівник виконує певну сукупність завдань (z, f, v), відповідно кожен показник рівнів собівартості одиниці продукції буде мати такий вигляд $S_{iz}; S_{if}; S_{iv}$.

Для більш об'єктивної оцінки працівника по даному показнику, пропонується використання інтегрального показника:

$$S_i^B = \sqrt[4]{S_{ij} \times S_{iz} \times S_{if} \times S_{iv}} \rightarrow \min. \quad (2)$$

Для визначення рівня браку готової продукції пропонується наступна формула:

$$W_{ij} = \frac{W_{ij}^{т.п.вигот.} - W_{ij}^{т.п.не\ вигот.}}{W_{ij}^{т.п.вигот.}} / \frac{W_{ij}^{н.п.вигот.} - W_{ij}^{н.п.не\ вигот.}}{W_{ij}^{н.п.вигот.}} \rightarrow 1, \quad (3)$$

де $W_{ij}^{т.п.вигот.}$ – кількість j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в теперішній період; $W_{ij}^{н.п.вигот.}$ – кількість j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в попередньому періоді; $W_{ij}^{т.п.не\ вигот.}$ – кількість j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в теперішній період, що не відповідає технічним вимогам; $W_{ij}^{н.п.не\ вигот.}$ – кількість j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в попередньому періоді, що не відповідає технічним вимогам.

Відповідно кожен показник рівня браку готової продукції буде мати такий вигляд $W_{iz}; W_{if}; W_{iv}$.

Для більш об'єктивної оцінки працівника за даним показником пропонується використання інтегрального показника:

$$W_i^B = \sqrt[4]{W_{ij} \times W_{iz} \times W_{if} \times W_{iv}} \rightarrow 1. \quad (4)$$

Для визначення рівня економії матеріальних і енергетичних ресурсів пропонується наступна формула:

$$D_{ij} = \frac{D_{ij}^{т.п.факт} - D_{ij}^{т.п.план}}{D_{ij}^{н.п.факт} - D_{ij}^{н.п.план}} \rightarrow \max, \quad (5)$$

де $D_{ij}^{т.п.факт}$ – фактична витрата ресурсів при виготовленні j -ї продукції i -м працівником в теперішньому періоді; $D_{ij}^{т.п.план}$ – планова величина ресурсів для виготовлення j -ї продукції i -м працівником в теперішньому періоді; $D_{ij}^{н.п.факт}$ – фактична витрата ресурсів при виготовленні j -ї продукції i -м працівником в попередньому періоді; $D_{ij}^{н.п.план}$ – планова величина ресурсів для виготовлення j -ї продукції i -м працівником в попередньому періоді.

Відповідно кожен показник рівня економії матеріальних і енергетичних ресурсів буде мати такий вигляд $D_{iz}; D_{if}; D_{iv}$.

Для більш об'єктивної оцінки працівника за даним показником пропонується використання інтегрального показника:

$$D_i^B = \sqrt[4]{D_{ij} \times D_{iz} \times D_{if} \times D_{iv}} \rightarrow \max. \quad (6)$$

Для визначення рівня якості продукції пропонується наступна формула:

$$GH_{ij} = \frac{GH_{ij}^{т.п.р.я.в.п.} - GH_{ij}^{т.п.в.д.п.}}{GH_{ij}^{н.п.р.я.в.п.} - GH_{ij}^{н.п.в.д.п.}} \rightarrow \max, \quad (7)$$

де $GH_{ij}^{т.п.р.я.в.п.}$ – рівень якості j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в теперішньому періоді; $GH_{ij}^{т.п.в.д.п.}$ – витрати на доопрацювання j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в теперішньому періоді; $GH_{ij}^{н.п.р.я.в.п.}$ – рівень якості j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в попередньому періоді; $GH_{ij}^{н.п.в.д.п.}$ – витрати на доопрацювання j -ї продукції, виготовленої i -м працівником в попередньому періоді.

За визначений період виконання своїх функціональних обов'язків працівник виконує певну сукупність завдань (z, f, v), відповідно кожен показник рівня якості виготовленої продукції буде мати такий вигляд $GH_{iz}; GH_{if}; GH_{iv}$.

Для більш об'єктивної оцінки працівника по даному показнику, пропонується використання інтегрального показника:

$$GH_i^B = \sqrt[4]{GH_{ij} \times GH_{iz} \times GH_{if} \times GH_{iv}} \rightarrow \max. \quad (8)$$

Для більш ефективної оцінки рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівників підприємства необхідно враховувати показник стажності роботи, визначати ступінь використання загальних та професійних знань, професійних досвіду та навичок.

Величина показника стажності роботи співробітника на підприємстві визначається за формулою:

$$Q_i = \frac{\omega_i}{\beta_i - \rho_i}, \quad (9)$$

де ω_i – стаж роботи на підприємстві; β_i – біологічний вік з моменту народження; ρ_i – стаж роботи за спеціальністю.

Отже, на підставі сукупності формул 1–8, пропонується модель оцінки позитивного рівня професійної компетентності працівників підприємства.

При розробці моделі автори використовували тільки чотири показники, вказані в формулах 2, 4, 6, 7, оскільки на їх думку вони мають найбільший рівень актуальності для оцінки рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівників підприємства.

Пропонована модель оцінки може бути виражена такою формулою:

$$MTP_i = \frac{(S_i^\beta + W_i^\beta + D_i^\beta + GH_i^\beta)}{4} \times Q_i \rightarrow \max. \quad (10)$$

Доцільно також визначати співвідношення показника оцінки рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівників підприємства MTP_i між однаковими періодами. Для цього кожному показнику необхідно присвоїти певні індекси, наприклад, $MTP_i^{1-кв}$, $MTP_i^{2-кв}$, $MTP_i^{3-кв}$, $MTP_i^{4-кв}$, а також $MTP_i^{4-кв(10-12)пер. року}$.

Рівень позитивної динаміки професійної компетентності i -го працівника в першому кварталі теперішнього року.

$$MTP_i^{1-кв} = \frac{MTP_i^{1-3}}{MTP_i^{4-кв(10-12)пер. року}} \rightarrow \max, \quad (11)$$

$$MTP_i^{2-кв} = \frac{MTP_i^{4-6}}{MTP_i^{1-3}} \rightarrow \max, \quad (12)$$

$$MTP_i^{3-кв} = \frac{MTP_i^{7-9}}{MTP_i^{4-6}} \rightarrow \max, \quad (13)$$

$$MTP_i^{4-кв} = \frac{MTP_i^{10-12}}{MTP_i^{7-9}} \rightarrow \max. \quad (14)$$

Співвідношення таких показників (10–14) дозволяють зробити висновки про те, які саме чинники завадили i -му працівнику на протязі теперішнього періоду досягти максимального рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівника, та вжити необхідні заходи для їх попередження у майбутньому.

Використання такої моделі, на підставі якої буде успішно функціонувати система ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства, дозволяє:

- заздалегідь здійснювати планування певної категорії персоналу для виконання найбільш актуальних завдань підвищеної складності;
- більш ефективно мотивувати персонал підприємства до самостійного розвитку для підвищення стабільності функціонування підприємства, рівня його прибутковості та фінансової незалежності.

Постійний моніторинг максимального рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівника дозволяє керівництву підприємства обґрунтовано, своєчасно і персоналізовано приймати кадрові, адміністративні і стимулюючі рішення.

Використання такої моделі дозволяє визначити групи працівників з високим рівнем позитивної динаміки професійної компетентності (1–0,7), середнім рівнем компетентності (0,7–0,5), співробітників, яким потрібне підвищення кваліфікації (0,5–0,3) і безперспективних (<0,3) співробітників.

Накопичувальна оцінка рівня позитивної динаміки професійної компетентності співробітників підприємства дозволяє обґрунтовано приймати кадрові рішення відносно звільнення, прийому на певну посаду, горизонтального і вертикального переміщень. Звільнення співробітників може здійснюватися за ініціативою працівника (за власним бажанням) або за ініціативою керівництва підприємства (скорочення штатів, невідповідність посади, службові порушення тощо).

Аналіз формул 1–14 дозволяє зробити висновок про те, що в сучасних умовах господарювання своєчасна і об'єктивна оцінка рівня позитивної динаміки професійної компетентності співробітників кожного підрозділу, є одним з головних чинників підвищення рівня кадрового забезпечення підприємства.

Для аналітично-інформаційного супроводження автори пропонують використовувати оцінний лист рівня позитивної динаміки професійної компетентності кожного співробітника підприємства, використання якого дозволить виявити, як рівень позитивної динаміки професійної компетентності окремого працівника, так і здійснювати співвідношення рівнів позитивної динаміки професійної компетентності між працівниками кожного підрозділу підприємства, які виконують аналогічні завдання.

Така інформація систематизується по періодах, працівниках, значущості роботи для успішного функціонування підприємства, що виконується відповідними працівниками конкретного підрозділу в певних періодах. При цьому береться до уваги коефіцієнт стажності працівників, складність виконання завдання, а також частота виконання однотипної роботи. При цьому обов'язково вказувати причини, на підставі яких в процесі виконання роботи певний працівник не зміг досягнути необхідних для підприємства результатів.

Дані про оцінку успішності виконання кожного виду завдання в електронному виді систематично та своєчасно надаються посадовій особі підрозділу, на яке покладено відповідальність за здійснення цієї роботи.

Одночасно така інформація направляється посадовій особі відділу кадрів, за якою закріплений такий підрозділ.

На підставі сукупності формул 1–14, одночасно з оцінкою рівня позитивної динаміки професійної компетентності працівника, можна зробити висновок про динаміку рівня розумового розвитку працівника.

Академік А.В. Чубко [8, с. 159] визначає динаміку рівня розумового розвитку працівника, як постійне та систематичне оновлення сукупності його знань, умінь що сформувалися при їх засвоєнні, вільне володіння ними в процесах мислення, що забезпечує в подальшому засвоєння в певному обсязі нових знань і умінь.

Про те не вказано сукупність кількісних та якісних показників, на підставі яких саме можливо оцінювати динаміку рівня розумового розвитку працівника.

Автор пропонує наступне розглядати динаміку рівня розумового розвитку працівника, як своєчасне уміння використовувати загальні та професійні знання, на підставі яких робляться правильні висновки, здійснюється ефективна обробка отриманої інформації, що надає можливість працівнику досягти максимального рівня позитивної динаміки професійної компетентності при виконанні поставлених завдань.

Оскільки саме при таких умовах працівник спроможний досягти максимального рівня позитивної динаміки професійної компетентності при виконанні поставлених завдань, пропонується модель визначення динаміки рівня розумового розвитку працівника:

$$RRRP_i = \sqrt[4]{MTP_i^{1-кв} \times MTP_i^{2-кв} \times MTP_i^{3-кв} \times MTP_i^{4-кв}} \rightarrow \max. \quad (15)$$

На підставі отримання таких даних керівництво підрозділів має змогу заздалегідь планувати кількісний та якісний склад працівників для успішного функціонування підприємства. Також керівництво підприємства буде планувати заходи по розвитку персоналу та вирішувати питання відносно визначення потенціалу працівників для більш ефективного його використання.

Використання такої інформації дозволяє підтримувати у працівників відчуття справедливості, підвищувати їхню трудову мотивацію шляхом персоналізації надання додаткових матеріальних винагород за найбільший позитивний рівень динаміки професійної компетенції, наприклад, у вигляді квартальної плаваючої персональної надбавки у відсотках від основної грошової винагороди за виконане завдання, яка визначається таким методом:

$$RPN_i^{2-кв} = \frac{MTP_i^{4-6}}{MTP_i^{1-3}} \times VZP_i^{2-кв} \rightarrow \max, \quad (16)$$

де $RPN_i^{2-кв}$ – рівень плаваючої надбавки i -го працівника; MTP_i^{4-6} – рівень позитивної динаміки професій-

ної компетентності i -го працівника в другому кварталі; MTP_i^{1-3} – рівень позитивної динаміки професійної компетентності i -го працівника в першому кварталі; $VZP_i^{2-кв}$ – розмір основної заробітної плати i -го працівника в другому кварталі.

$$RPN_i^{3-кв} = \frac{MTP_i^{7-9}}{MTP_i^{4-6}} \times VZP_i^{3-кв} \rightarrow \max, \quad (17)$$

де $RPN_i^{3-кв}$ – рівень плаваючої надбавки i -го працівника; MTP_i^{7-9} – рівень позитивної динаміки професійної компетентності i -го працівника в третьому кварталі; MTP_i^{4-6} – рівень позитивної динаміки професійної компетентності i -го працівника в другому кварталі; $VZP_i^{3-кв}$ – розмір основної заробітної плати i -го працівника в третьому кварталі.

Таким чином, використання цієї моделі (1–17) дозволяє не тільки визначити динаміку рівня розумового розвитку працівника, оцінити рівень позитивної динаміки його професійної компетентності, а також безпосередньо значно підвищити роль мотивації всіх співробітників кожного підрозділу, створити здоровий психологічний мікроклімат між співробітниками.

Висновки. Для створення моделі ефективного формування кадрового забезпечення промислового підприємства необхідно постійне, об'єктивне та своєчасне використання системи сукупності кількісних критеріїв, на підставі яких безпосередньо і опосередковано здійснюється успішність діяльності персоналу промислового підприємства, що безперечно дозволить об'єктивно оцінювати успішність певного працівника кожного підрозділу, своєчасно та успішно формувати кадровий резерв підприємства, заздалегідь здійснювати обґрунтоване визначення кількісної та якісної потреби в персоналі, як в теперішньому періоді, так і на майбутнє, плинність персоналу та формувати ефективну кадрову політику підприємства, як превалюючих чинників успішної діяльності промислового підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Долженко Г.В. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. Харків, 2012. 117 с.
2. Кагановська Т.Є. Кадрове забезпечення промислового підприємства. Луцьк, 2021. 161 с.
3. Котельникова Ю.М. Кадрове забезпечення розвитку підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 19. С. 201–208.
4. Масхма М.Б. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Івано-Франківськ, 2019. 304 с.
5. Матюхіна Н.П. Кадровий менеджмент. Луцьк, 2020. 242 с.
6. Сардак О.Л. Управління персоналом. Київ, 2019. 317 с.
7. Фріман С.М. Кадровий менеджмент. Дніпро, 2021. 298 с.
8. Чубко А.В. Психологія управління. Чернівці, 2015. 429 с.
9. Шестер І.В. Формування персоналу інноваційного підприємства : дис... канд.екон. наук : 08.00.04. Черкаси, 2016. 265 с.
10. Шехлович А.М. Кадрове забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Чернівці, 2017. 246 с.
11. Шубалий О.М. Управління персоналом. Київ, 2019. 341 с.

REFERENCES

1. Dolzhenko H.V. (2012). Kadrove of zabezpechennia yakosti systemy upravlinnia pidpriemstvom [The skilled providing of quality of control system by an enterprise]. Kharkiv, 117 p.
2. Kahanovska T.Ye. (2021). Kadrove of zabezpechennia promyslovoho pidpriemstva [The skilled providing of industrial enterprise]. Lutsk, 161 p.
3. Kotelnikova Yu.M. (2018). Kadrove of zabezpechennia rozvytku pidpriemstva [The skilled providing of development of enterprise]. *Ekonomika of ta upravlinnia pidpriemstvamy*. № 19. P. 201–208.
4. Maskhma M.B. (2019). Ekonomika of pratsi ta sotsialno – trudovi vidnosyny [Economy of labour and sociallabour relations]. Ivano Frankivsk, 304 p.

5. Matiukhina N.P. (2020). Kadrovyi of menedzhment [The skilled management]. Lutsk, 242 p.
6. Sardak O.L. (2019). Upravlinnia personalom [Management a personnel]. Kyiv, 317 p.
7. Friman Ye.M. (2021). Kadrovyi of menedzhment [The skilled management]. Dnipro, 298 p.
8. Chubko A.V. (2015). Psykholohiia upravlinnia [Psychology of management]. Chernihiv, 429 p.
9. Shester I.V. (2016). Formuvannia personalu innovatsiinoho pidpriemstva [Forming of personnel of innovative enterprise]. : dys. kand .ekon. nauk: 08.00.04. Cherkasy, 265 p.
10. Shekhlovych A.M. (2017). Kadrove of zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [The skilled providing of innovative activity of enterprise]. Chernivtsi, 246 p.
11. Shubalyi O.M. (2019). Upravlinnia personalom [Management a personnel]. Kyiv, 341 p.