DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-67

УДК 339.1:331.108.26

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

MODERN APPROACHES TO THE FORMATION OF PERSONNEL MANAGEMENT MARKETING POLICY IN LOGISTICS COMPANIES

Ковбас Галина Іванівна
кандидат економічних наук, асистент,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8537-050X

Kovbas Halyna
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

У статті розглянуто сучасні підходи формування маркетингової політики управління персоналом в логістичних компаніях, Логістичні компанії відіграють вирішальну роль у глобальних ланцюгах постачання, що вимагає адаптації до нових викликів ринку. В умовах зростаючого попиту на швидкість і ефективність обслуговування клієнтів традиційні підходи до управління персоналом втрачають актуальність. Більш докладно досліджено інноваційні підходи, зокрема маркетингова політика в управлінні персоналом, яка наразі стає ключовим ядром залучення та утримання кваліфікованих фахівців. Розглянуто як розвиток позитивного корпоративного бренду та використання цифрових рішень, які сприяють автоматизації процесів, інгібують підвищення конкурентоспроможності та утримання лідерських позицій на ринку. Дослідженя проводилися на прикладі українських компаній, таких як «Нова Пошта» та «Meest». Адаптація до змінних умов ринку, може відбуватися через інноваційні технології, що дозволяє компаніям залишатися гнучкими та ефективними.

Ключові слова: креативна економіка, маркетинг, маркетинг персоналу, маркетингова політика, управління персоналом, логістичні компанії, кадрові технології, HRM модель, рекрутинг, корпоративна культура, індивідуалізація мотивації, цифровізація, стратегія успіху.

Logistics companies play a pivotal role in global supply chains, which necessitates their continuous adaptation to market dynamics. In the face of increasing demand for efficiency, speed, and customer service adaptability, traditional personnel management approaches are becoming less effective. Modern labor market conditions require companies to develop innovative approaches to attract and retain qualified employees. Personnel marketing policies, aimed at creating a positive employer brand, have emerged as vital tools in the competition for talent. These strategies involve aligning human resource practices with market needs, leveraging digital technologies, and automating HR processes, such as recruitment, training, and employee motivation. The implementation of flexible and adaptive marketing strategies in personnel management allows logistics companies to remain competitive in a digitized environment, where technological advancements are reshaping the workforce. In particular, employees now prioritize companies offering career development opportunities, a corporate culture that embraces social and environmental responsibility, and platforms for personal growth and self-fulfillment. As such, a comprehensive personnel marketing policy must address these trends to attract top talent. Furthermore, global challenges such as, geopolitical instability, and economic shifts have forced logistics companies to reassess their HR management approaches, ensuring they maintain efficiency and competitiveness in the face of adversity. This research highlights the importance of studying contemporary approaches to personnel marketing policy formation in logistics companies, as it is critical for enhancing their flexibility, competitiveness, and overall resilience in a rapidly changing market environment. By understanding these modern trends, logistics companies can refine their HR management strategies to meet future workforce demands while addressing the challenges posed by digital transformation.

Keywords: creative economy, marketing, HR marketing, marketing policy, HR management, logistics companies, HR technologies, HRM model, recruitment, corporate culture, individualisation of motivation, digitalisation, success strategy.

© Ковбас Г. І., 2024

Постановка проблеми. В Україні склались унікальні умови функціонування бізнесу, а особливо логістичних компаній, які працюють та нарощують темпи, не зважаючи на найтяжчі умови повномасштабної війни та венного стану в країні.

Логістичні компанії відіграють ключову роль у глобальних ланцюгах постачання. Зростаючий попит на ефективність та адаптивність вимагає перегляду традиційних підходів до управління персоналом і впровадження нових маркетингових стратегій. Інноваційні підходи до залучення та утримання кваліфікованих кадрів стають необхідністю. Маркетинг персоналу допомагає створювати позитивний імідж роботодавця, що є важливим у боротьбі за таланти, а автоматизація процесів вимагає змін у навчанні та мотивації працівників. Глобальні виклики змушують логістичні компанії адаптувати управління персоналом для збереження конкурентоспроможності. Тому впровадження інноваційних форм менеджменту в систему формування маркетингової політики сприяє не тільки підвищенню ефективності, воно формує більш адаптоване економічне середовище, яке в змозі протистояти сучасним викликам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з теми маркетингової політики управління персоналом у логістичних компаніях свідчить про зростаючий інтерес науковців та практиків до сучасних підходів у цій сфері. Ключові напрямки досліджень зосереджуються на інноваційних HR-практиках, ролі цифровізації у процесах управління та значенні корпоративної культури [1; 8].

Дослідження, наприклад, у роботах Данилевич Н., Чемеріс М., та Мартиненко В., Токар В. підкреслюють важливість впровадження гнучких моделей управління персоналом у логістичних компаніях. В їх роботах наголошується, що компанії, які адаптуються до нових умов за допомогою гнучких робочих графіків і підтримки креативних команд, досягають значно кращих результатів у продуктивності [3; 4; 11].

Сохецька А.В. розглядає логістичний менеджмент з позиції забезпечення ефективної діяльності підприємства [7, с. 8–12]. Дослідження І. Варіс, О. Кравчук та Є. Паращук та інших науковців підкреслюють роль автоматизації процесів управління персоналом, особливо в контексті використання CRM та HRM систем [2, с. 94]. Проте залишається невирішеною проблема відсутності стандартизованих підходів до цифровізації управління в українських компаніях різного масштабу, також знизився науковий інтерес дослідження корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу [6, с. 28-32].

Недостатньо досліджено особливості адаптації міжнародних HR-практик до українського ринку, зокрема в умовах нестабільної економіки та правових змін. Відсутні комплексні дослідження впливу цифрової трансформації на ефективність управління персоналом у малих та середніх логістичних компаніях, так і великих гравців на ринку, таких як «Нова Пошта» або «Meest».

Метою дослідження є аналіз та розробка сучасних підходів до формування маркетингової політики управління персоналом у логістичних компаніях для підвищення ефективності кадрового менеджменту, зміцнення бренду роботодавця та покращення залученості та утримання кваліфікованих працівників.

Завданням дослідження є спроба дослідити теоретичні основи маркетингової політики управління персоналом, та проаналізувати сучасні підходи до формування маркетингової політики у сфері управління персоналом; визначити специфічні виклики та можливості для управління персоналом у логістичних компаніях та розробити рекомендації щодо оптимізації маркетингової політики управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності логістичних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова політика це стратегічний набір дій та рішень компанії, спрямований на просування її продуктів або послуг на ринку, задоволення потреб клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності. Вона охоплює всі аспекти взаємодії з ринком, що забезпечують ефективне досягнення цілей бізнесу.

Дієве управління персоналом дозволяє оптимізувати планування трудових ресурсів, залучати кваліфіковані кадри, підвищувати продуктивність через мотиваційні програми та створювати умови для професійного розвитку. Тісний зв'язок між маркетинговою політикою і управлінням персоналом допомагає формувати привабливий HR-бренд, що полегшує залучення фахівців. Задоволені працівники сприяють підвищенню рівня обслуговування клієнтів, що позитивно впливає на репутацію компанії на ринку. Важливо також розвивати внутрішній маркетинг, створюючи для персоналу можливості для кар'єрного зростання

та забезпечуючи відкриту комунікацію, що зміцнює корпоративну культуру й залученість співробітників [6, с. 29].

Сучасні підходи до формування маркетингової політики управління персоналом. Це в першу чергу HR-маркетинг, який є стратегічним підходом, який інтегрує принципи маркетингу в управління персоналом. Він спрямований на формування позитивного іміджу роботодавця (HR-бренд), що дозволяє залучити та утримати талановитих працівників. Це включає у себе бренд роботодавця, створення привабливого іміджу компанії на ринку праці через комунікації, корпоративну культуру, умови праці та кар'єрні можливості. Використання соціальних медіа, цифрових платформ та інших каналів для активної взаємодії з потенційними та нинішніми працівниками. Мотиваційні програми, розробка програм залучення та мотивації працівників, що базуються на індивідуальних потребах і цілях персоналу [21].

Маркетинг внутрішнього ринку, компанії приділяють велику увагу своїм внутрішнім клієнтам – працівникам, сприяючи створенню позитивної корпоративної культури та підвищенню їхньої залученості. Зовнішній HR-маркетинг, просування компанії як бажаного роботодавця на ринку праці шляхом створення привабливого іміджу, прозорих умов роботи та конкурентних переваг.

Сучасний підхід передбачає індивідуальний підхід до кожного працівника на основі аналізу їхніх потреб, амбіцій та кар'єрних очікувань. Використання персональних мотиваційних стратегій і індивідуальних планів розвитку дозволяє досягти кращої ефективності роботи. Використання великих даних (big data) та аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень щодо персоналу стає все більш актуальним. Використання сучасних технологій, таких як системи управління персоналом (HRM-системи), платформи для пошуку талантів, онлайн-платформи для навчання та розвитку, дозволяє покращити комунікацію, оптимізувати процеси та забезпечити зручний доступ до даних працівників.

Компанії все більше уваги приділяють формуванню позитивної корпоративної культури та управлінню змінами. Підтримка та впровадження інноваційних підходів до роботи дозволяє залучати талановитих фахівців і створювати сприятливе середовище для інновацій [20]. До традиційних підходів управління персоналом належать моделі, які базуються на основних функціях кадрової роботи, таких як рекрутинг, мотивація, розвиток і утримання персоналу [3, с. 385-389].

Сучасні підходи не замінюють класичні моделі, а, радше, інтегрують їхні найкращі практики з новими технологіями і стратегіями. Це дозволяє створювати комплексні моделі управління персоналом, які враховують як традиційні аспекти (організаційна структура, рекрутинг, мотивація), так і нові тренди, пов’язані з цифровізацією, глобалізацією та швидкими змінами на ринку праці.

Логістичні компанії мають свої специфічні вимоги до управління персоналом через динамічний характер діяльності, який включає планування, управління ланцюгами постачання, транспортування, зберігання, обробку вантажів і підтримку високого рівня обслуговування клієнтів. У цьому контексті класичні підходи до управління персоналом можуть бути адаптовані та інтегровані в маркетингову політику для досягнення максимальної ефективності.

Модель управління людськими ресурсами (Human Resource Management, HRM), яка розглядає персонал як ключовий актив, є особливо важливою для логістичних компаній, де продуктивність роботи значною мірою залежить від ефективності працівників на всіх рівнях, від вантажників і водіїв до менеджерів та аналітиків. Рекрутинг і навчання персоналу, логістичні компанії потребують спеціалістів з різних сфер – від операційних працівників до IT-спеціалістів, які забезпечують роботу складних систем управління логістичними потоками.

Класична HRM модель зосереджена на навчанні та розвитку персоналу, що особливо важливо для адаптації нових технологій у логістиці. Управління кар'єрою і розвитком персоналу, логістичні компанії часто мають складні структури, і важливо підтримувати програми кар'єрного зростання, що мотивує працівників до розвитку та утримує їх у компанії [21].

При формуванні маркетингової політики управління персоналом у логістичних компаніях, класичні підходи можуть бути адаптовані для створення ефективних стратегій залучення та утримання персоналу. Класичні моделі управління персоналом можуть бути інтегровані з маркетинговими стратегіями для формування сильного HR-бренду компанії. Логістичні компанії можуть використовувати адміністративні моделі для створення прозорих і чітких систем управління персоналом, що допоможе підвищити привабливість компанії на ринку праці.

Рис. 1. Ключові компоненти класичної HRM моделі

Джерело: https://www.aihr.com/blog/human-resource-strategy/

Рекрутинг і адаптація персоналу, класичний HRM підхід допомагає в ефективному рекрутингу персоналу. Використання традиційних методів відбору і адаптації працівників можна підкріпити сучасними інструментами, такими як маркетингові кампанії для залучення талановитих кандидатів.

Впровадження інновацій, тейлоризм і стандартизація робочих процесів можуть бути корисними в розробці інноваційних підходів до автоматизації роботи на складах, транспортних ланцюгах та інших операційних процесах[14].

Індивідуалізований підхід до працівників, інтеграція біхевіористських принципів у маркетингову політику може сприяти підвищенню мотивації та продуктивності працівників. Це включає персоналізовані програми навчання та розвитку, що відповідають індивідуальним цілям та амбіціям персоналу.

Таким чином, класичні підходи до управління персоналом у логістичних компаніях можуть бути адаптовані до сучасних викликів, включаючи цифровізацію та глобалізацію, для формування ефективної маркетингової політики управління персоналом [21].

Сучасні логістичні компанії стикаються з високими вимогами щодо ефективності та адаптивності у змінних ринкових умовах, що потребує впровадження інноваційних підходів до управління персоналом. В епоху цифровізації та глобалізації, традиційні методи часто не забезпечують необхідної гнучкості для вирішення складних викликів. Інноваційні підходи включають застосування технологій, адаптивних структур і гнучких моделей управління персоналом, що допомагають організаціям залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати високу ефективність роботи.

Гнучкі моделі управління персоналом (Agile HR) стають все більш популярними, оскільки вони забезпечують швидке реагування на зміни в бізнес-середовищі. У логістиці, де постійно змінюються вимоги ринку, потреби клієнтів і технології, ці моделі є надзвичайно ефективними [17].

Ключові елементи Agile HR у логістиці це крос-функціональні команди, гнучкі команди, що складаються з фахівців різних напрямків (операцій, IT, фінансів, логістики), працюють над спільними проектами; постійне навчання і розвиток; гнучке планування та управління часом [17].

Інноваційні технології активно впроваджуються у сферу HR, що дозволяє підвищити ефективність управління персоналом у логістичних компаніях. Це включає автоматизацію рутинних процесів, використання великих даних (Big Data) для аналізу роботи персоналу, а також впровадження штучного інтелекту (AI) для оптимізації HR-процесів. HR-аналітика, використання великих даних для прогнозування продуктивності працівників, оцінки їхньої лояльності, аналізу рівня задоволеності роботою та зниження плинності кадрів. Автоматизовані платформи рекрутингу, системи, які використовують штучний інтелект для пошуку, відбору та найму персоналу.

Це дозволяє значно прискорити процеси підбору кадрів, особливо у великих логістичних компаніях, де існує потреба в постійному оновленні штату. Платформи для навчання та розвитку, використання навчальних платформ і симуляторів для швидкого та ефективного підвищення кваліфікації працівників, які можуть навчатися у зручний для них час [4, с. 85-89].

У сучасних логістичних компаніях важливою є індивідуалізація мотивації персоналу, що може досягатися через гнучкі системи винагороди, які враховують особисті потреби і цілі працівників. У таких системах можуть бути передбачені варіативні складові винагороди залежно від досягнутих результатів.

Винагорода працівників залежить від їхніх досягнень, ефективності роботи, виконання ключових показників продуктивності (KPI), наприклад, швидкості виконання замовлень, рівня задоволеності клієнтів, гнучкі компенсаційні пакети, працівники можуть вибирати частини компенсаційного пакету (медичне страхування, додаткові дні відпустки, фінансові бонуси тощо), що найбільше відповідають їхнім потребам.

З огляду на те, що логістика стає все більш залежною від цифрових технологій, розвиток цифрових навичок серед працівників є необхідною складовою інноваційної політики управління персоналом. Логістичні компанії впроваджують програми підвищення кваліфікації з використанням цифрових інструментів, таких як програми для управління запасами, цифрові платформи для відстеження вантажів і транспортних маршрутів. Основні аспекти Digital HR у логістиці, навчання з використання новітніх технологій, впровадження програм навчання щодо роботи з новими цифровими системами управління логістикою, такими як ERP-системи, CRM, TMS (Transportation Management System), WMS (Warehouse Management System). Розвиток soft skills у поєднанні з технологічною грамотністю, персонал має не тільки розвивати технічні знання, а й опановувати навички взаємодії, комунікації та роботи в команді, оскільки ці якості є ключовими для ефективної роботи в цифровому середовищі [7, с. 8-12].

Управління змінами (Change Management), зміни в логістиці відбуваються швидко, особливо у зв'язку з впровадженням нових технологій та змін у глобальних ланцюгах постачання. Ефективне управління змінами є критичним для логістичних компаній, тому нові підходи до управління персоналом враховують стратегії підтримки працівників у періоди змін, що мінімізує стрес та підвищує лояльність. Програми підтримки під час змін, це можуть бути тренінги з адаптації до нових умов праці, психологічна підтримка працівників або створення центрів компетенцій, де працівники отримують знання та навички, необхідні для роботи в нових умовах. Важливо забезпечити відкриті канали комунікації між керівництвом і працівниками для вирішення проблем і підтримки мотивації під час впровадження нових політик або технологій [18].

Корпоративна культура відіграє ключову роль у підвищенні ефективності роботи, мотивації персоналу та залученості працівників до досягнення спільних цілей компанії. У сфері логістики, яка є динамічною і орієнтованою на результат, розвиток корпоративної культури має свої особливості. В Україні цей процес відбувається з урахуванням впливу національних особливостей, глобальних трендів та економічних умов [8, с. 68-73].

Маркетинг персоналу можна визначити як процес дослідження і задоволення потреб працівників (як існуючих, так і потенційних) для створення привабливого робочого середовища, яке допомагає залучати та утримувати найкращих фахівців. Він охоплює внутрішні і зовнішні заходи, спрямовані на позиціонування компанії як роботодавця, що відповідає очікуванням співробітників та створює умови для їхньої самореалізації.

Основні завдання маркетингу персоналу – аналіз ринку праці, вивчення ситуації на ринку, виявлення потреб потенційних і існуючих працівників, а також дослідження конкурентів; формування привабливого іміджу роботодавця (employer branding), позиціонування компанії як бажаного місця роботи; залучення кваліфікованих кадрів, розробка стратегії залучення талановитих фахівців через ефективні методи рекрутингу; утримання працівників, створення умов для зростання, розвитку та мотивації співробітників, що знижує рівень плинності кадрів; розвиток персоналу, підтримка та стимулювання професійного розвитку працівників через програми навчання і кар'єрного зростання.

Маркетинг персоналу використовує різноманітні інструменти та методи для залучення, розвитку та утримання співробітників. Ці інструменти допомагають побудувати позитивний імідж компанії, сформувати сильну корпоративну культуру та забезпечити мотивацію співробітників [9].

В Україні логістичні компанії активно впроваджують інструменти та методи маркетингу персоналу для залучення кваліфікованих фахівців і утримання працівників. Нижче наведено приклади таких підходів у відомих логістичних компаніях, зокрема в «Нова Пошта» та інших великих компаніях [5].

Маркетинг персоналу та управління персоналом у логістичних компаніях є критичними елементами їхньої стратегії успіху. Логістичні компанії потребують висококваліфікованого, мотивованого та лояльного персоналу для забезпечення ефективної роботи в умовах постійної конкуренції. В цьому огляді розглядаються кращі практики, що допомагають формувати маркетингову політику управління персоналом на прикладі кількох провідних логістичних компаній.

«Нова Пошта» – інновації у формуванні корпоративної культури та бренду роботодавця. Компанія є лідером ринку логістики в Україні та відомою своєю прогресивною політикою управління персоналом. Компанія активно працює над своїм іміджем на ринку праці, створюючи привабливий бренд роботодавця через комунікацію, програми лояльності для працівників та кар’єрні можливості. Позиціонування себе як інноваційного та соціально відповідального роботодавця дозволяє приваблювати таланти.

«Нова Пошта» пропонує комплексні програми розвитку персоналу, включаючи навчання новим навичкам, підвищення кваліфікації, розвиток лідерських якостей. Одним із прикладів є програма «Кар'єрний ліфт», що спрямована на внутрішній розвиток персоналу. Впровадження онлайн-систем для найму персоналу та використання цифрових платформ для підбору кадрів дозволяє компанії швидко знаходити та оцінювати нових працівників [5].

Результатом є стабільно високий рівень залученості працівників та зниження плинності кадрів. Підвищення лояльності працівників завдяки створенню сприятливих умов для кар’єрного росту.

«Нова Пошта» використовує кілька інноваційних підходів до управління кадрами. Вони залучають молодь через гнучкі графіки та програми навчання, створюючи можливості для кар'єрного росту в межах компанії. Одним із ключових аспектів їхньої політики є розвиток персоналу через навчальні курси, внутрішній університет та кар'єрні плани. Це допомагає зменшити плинність кадрів та забезпечити високий рівень мотивації співробітників. Також важливим елементом стало залучення жінок до роботи на різних посадах, включаючи ті, що традиційно вважалися «чоловічими» (наприклад, водії-далекобійники та кур'єри) [5].

У компанії діють інтерактивні корпоративні портали, де працівники можуть отримати актуальну інформацію, обговорювати нові проекти та дізнаватися про успіхи колег. Це сприяє формуванню спільноти всередині компанії та покращує рівень залученості працівників [5].

«Укрпошта», державна компанія, також активно модернізує підходи до управління персоналом, впроваджуючи нові методи та інструменти маркетингу персоналу. Програми мотивації та лояльності та матеріальна мотивація, «Укрпошта» регулярно переглядає рівень заробітних плат та пропонує працівникам бонусні програми на основі досягнень. Соціальні пакети, працівники мають доступ до медичних послуг, страхування та інших соціальних гарантій[16]. Digital-рекрутинг та внутрішній маркетинг, «Укрпошта» активно використовує цифрові інструменти для рекрутингу через соціальні мережі та спеціалізовані онлайн-платформи для пошуку роботи. Внутрішні програми навчання спрямовані на підвищення кваліфікації працівників і включають як онлайн-курси, так і тренінги з управління.

«Meest Express» як одна з приватних логістичних компаній також активно розвиває корпоративну культуру та впроваджує нові інструменти управління персоналом. У компанії велика увага приділяється розвитку корпоративних цінностей, орієнтованих на клієнтоорієнтованість та інновації [1]. Це допомагає залучати працівників, які хочуть працювати в динамічному та технологічно розвиненому середовищі. «Meest Express» використовує системи додаткових пільг та бонусів для працівників, включаючи програми підтримки здоров'я, гнучкі графіки роботи та можливість кар'єрного росту.

Українські логістичні компанії, як державні, так і приватні, використовують сучасні підходи до маркетингу персоналу. Такі компанії, як «Нова Пошта», «Укрпошта», «Meest Express» впроваджують програми навчання, лояльності, брендингу роботодавця, а також активно використовують цифрові інструменти для рекрутингу та розвитку корпоративної культури. Це сприяє підвищенню мотивації працівників, поліпшенню їхньої залученості та формуванню позитивного іміджу на ринку праці [16].

Результати впровадження таких підходів демонструють підвищення ефективності управління персоналом, зниження витрат і збільшення продуктивності. Це, в свою чергу, допомагає логістичним компаніям адаптуватися до сучасних вимог ринку і покращувати свої позиції в конкурентному середовищі.

Компанії, такі як «Нова Пошта» та «Meest», демонструють позитивні результати через інтеграцію сучасних технологій і автоматизації процесів, що дозволяє підвищувати продуктивність та краще адаптуватися до швидкозмінних ринкових умов. Ці компанії створюють умови для розвитку лідерських якостей та професійного зростання персоналу, що позитивно впливає на їхню конкурентоспроможність.

Корпоративна культура та гнучкість стали вирішальними елементами для залучення молодих кадрів і забезпечення різноманітності персоналу. Залучення жінок у ті сфери, які раніше вважалися виключно чоловічими, показує, що компанії успішно адаптуються до сучасних соціальних викликів [1].

Децентралізоване управління дає можливість ефективніше реагувати на локальні виклики, що особливо важливо для великих логістичних компаній із розгалуженими мережами.

Висновки. На нашу думку дослідження сучасних підходів до формування маркетингової політики управління персоналом в логістичних компаніях можна звести до кількох важливих висновків. А саме гнучкі моделі управління персоналом показали високу ефективність у логістичній галузі, особливо в умовах постійних змін та нестабільності ринку. Компанії, що впроваджують ці підходи, знижують рівень плинності кадрів і підвищують лояльність співробітників. Інноваційні технології (наприклад, CRM-системи, автоматизація процесів) дозволяють не лише оптимізувати робочі процеси, але й краще керувати персоналом. Це забезпечує ефективну комунікацію та підвищує продуктивність компанії. Корпоративна культура є важливим фактором успішного функціонування логістичних компаній. Компанії, що розвивають культуру відкритості, рівності та кар'єрного зростання, мають більше шансів утримати та залучити талановитий персонал.

Приклади з українських компаній, таких як «Нова Пошта» та «Meest» свідчать про успішність інноваційних підходів до управління персоналом. Вони інтегрують гнучкі підходи до роботи та корпоративної культури, що сприяє стабільному розвитку та ефективному використанню людських ресурсів.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що сучасні підходи до маркетингової політики управління персоналом можуть значно підвищити ефективність роботи та сприяти розвитку логістичних компаній в Україні.

Подальше дослідження впливу автоматизації та використання штучного інтелекту для управління персоналом. Це включає в себе аналіз ефективності нових інструментів HR-аналітики, автоматизованого підбору персоналу, а також систем управління талантами на базі AI. Такий напрямок є актуальним з огляду на глобальні тенденції до цифрової трансформації логістичних компаній.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артеменко М. Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.* 2020. № 917. С. 94.

2. Варіс І. О., Кравчук О. І., Паращук Є. Ю. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: Можливості HRM-систем. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 74.1. С. 90–102.

3. Данилевич Н. М., Чемерис М. Б. Інновації в розвитку кадрових ресурсів. *The 7 th International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"(April 13-15, 2023) CPN Publishing Group, Osaka, Japan.* 2023. 498 p.

4. Мартиненко В. І., Токар В. В. Інтеграція засобів штучного інтелекту в систему управління персоналом за для підвищення ефективності ведення бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 3(87). С. 85–90.

5. Стратегія утримання персоналу Нової пошти скоротила плинність кадрів на 35% за чотири роки, – директорка з персоналу Ольга Лук'яненко. URL: https://delo.ua/business/strategiya-utrimannya-personalu-novoyi-posti-skorotila-plinnist-kadriv-na-35-za-cotiri-roki-direktorka-z-personalu-olga-lukyanenko-434582/

6. Тарасова О. В., Марінова С. С. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3. С. 28–32.

7. Сохецька А. В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70). № 2. С. 8–12.

8. Apostolyuk Oksana. 2016. Corporate Culture as a Tool for Effective Management of the Enterprise to Improve its Competitiveness. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 2, 6 (Jul. 2016), 68–73. DOI:https://doi.org/10.29038/2411-4014-2016-02-68-73.

9. Borshch V., Rudinska O., Rogachevskyi O., Martyniuk O., Kusyk N., & Huz D. (2022). Strategic Health Care Management: Challenges and Realities of Emergencies. *Economic Affairs (New Delhi)*, *67*(4), 851–857. DOI: https://doi.org/10.46852/0424-2513.4s.2022.18

10. Cantarelli C. C., Flybjerg B., Molin E. J. E., Wee, B. van. (2018). Cost Overruns in Large-Scale Transport Infrastructure Projects. *Automation in Construction*, 2(1), 19.

11. Chenhall R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 395–422. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001

12. Diallo, M. F., & Kaswengi, J. (2018). In times of crisis: Perspectives and challenges of the 21st century. In Times of Crisis: Perspectives and Challenges of the 21st Century (pp. 1–170). Nova Science Publishers, Inc.

13. Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2007). Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: A review of recent literature (1995-2004) for research and applications. *International Journal of Production Research*, 45(12), 2819–2840. DOI: https://doi.org/10.1080/00207540600806513

14. Hax A. C., Majluf N. S. (1996). The strategy concept and process, Prentice Hall. Upper Saddle River, 118–127.

15. Kolzow, D. R., Smith, C. C. C., Serrat, O., Dilie, H. M., Zeeshan, S., Ng, S. I., … Ingram, O. C. Jr. (2021). Unit 5 Theories of Leadership. *International Journal of Organizational Leadership*, 1(1), 1–7. Available at: http://www.ibii-us.org/Journals/JMSBI/%0Ahttps://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/8007/1/Unit-5.pdf%0A

16. Kosar, N., Kuzo, N., & Kosar, O. (2023). Marketing activities of enterprises in the express delivery market of Ukraine. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: The Stages of Formation and Problems of Development*, 2023(2), 180–187. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.180

17. Machová, R., Ambrus, R., Zsigmond, T., & Bakó, F. (2022). The Impact of Green Marketing on Consumer Behavior in the Market of Palm Oil Products. *Sustainability* (Switzerland), 14(3). DOI: https://doi.org/10.3390/su14031364

18. Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021, June 1). Environmental management, human resource management and green human resource management: A literature review. Administrative Sciences. MDPI AG. DOI: https://doi.org/10.3390/ADMSCI11020048

19. Olson, E. M., Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, K. M. (2018). The application of human resource management policies within the marketing organization: The impact on business and marketing strategy implementation. *Industrial Marketing Management*, 69, 62–73. DOI https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.029

20. Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. DOI: https://doi.org/10.1177/2397002220921131

21. Straková, J., Korauš, A., Váchal, J., Pollák, F., Černák, F., Talíř, M., & Kollmann, J. (2021). Sustainable development economics of enterprises in the services sector based on effective management of value streams. *Sustainability* (Switzerland), 13(16). DOI: https://doi.org/10.3390/su13168978

22. Erik van Vulpen (2024). How to develop an effective HR strategy. AIHR. Available at: https://www.aihr.com/blog/human-resource-strategy/

REFERENCES:

1. Artemenko M. G. (2010). Korporatyvna kultura: motyvy upravlins'koyi diyal'nosti. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu Imeni V. N. Karazina*. № 917.

2. Varis I. O., Kravchuk O. I., Parashchuk Ye.Yu. (2022). Tsyfrovyzatsiya biznes-protsesiv menedzhmentu personalu: Mozhlyvosti HRM-system. *Halyts'kyi ekonomichnyi visnyk*. № 74.1. S. 90–102.

3. Danylevych, N. M., Chemeris M. B. (2023). Innovatsiyi v rozvytku kadrovykh resursiv. The 7th International scientific and practical conference “Science and technology: problems, prospects and innovations” (April 13-15, 2023) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 498 p.

4. Martynenko V. I., Tokar V. V. (2024). Intehratsiya zasobiv shtuchnoho intelektu v systemu upravlinnya personalom za dlya pidvyshchennya efektyvnosti vedennya biznesu. *Naukovyi pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*. № 3(87). S. 85–90.

5. Luk'yanenko O. Stratehiya utrymannya personalu Novoyi poshty. Available at: https://delo.ua/business/strategiya-utrimannya-personalu-novoyi-posti-skorotila-plinnist-kadriv-na-35-za-cotiri-roki-direktorka-z-personalu-olga-lukyanenko-434582/

6. Tarasova O. V., Marinova S. S. (2013). Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpryyemstva. *Ekonomika kharchovoyi promyslovosti*. № 3. S. 28–32.

7. Sokhets'ka A. V. (2020). Lohistychnyi menedzhment yak instrument zabezpechennya efektyvnoyi diyal'nosti pidpryyemstva. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*. T. 31(70). № 2. S. 8–12.

8. Apostolyuk O. (2016). Corporate Culture as a Tool for Effective Management of the Enterprise to Improve its Competitiveness. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2, 6 (Jule), 68–73. DOI: https://doi.org/10.29038/2411-4014-2016-02-68-73

9. Borshch V., Rudinska O., Rogachevskyi O., Martyniuk O., Kusyk N., & Huz D. (2022). Strategic Health Care Management: Challenges and Realities of Emergencies. *Economic Affairs (New Delhi)*, *67*(4), 851–857. DOI: https://doi.org/10.46852/0424-2513.4s.2022.18

10. Cantarelli C. C., Flybjerg B., Molin E. J. E., Wee, B. van. (2018). Cost Overruns in Large-Scale Transport Infrastructure Projects. *Automation in Construction*, 2(1), 19.

11. Chenhall R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 395–422. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001

12. Diallo, M. F., & Kaswengi, J. (2018). In times of crisis: Perspectives and challenges of the 21st century. In Times of Crisis: Perspectives and Challenges of the 21st Century (pp. 1–170). Nova Science Publishers, Inc.

13. Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2007). Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: A review of recent literature (1995-2004) for research and applications. *International Journal of Production Research*, 45(12), 2819–2840. DOI: https://doi.org/10.1080/00207540600806513

14. Hax A. C., Majluf N. S. (1996). The strategy concept and process, Prentice Hall. Upper Saddle River, 118–127.

15. Kolzow, D. R., Smith, C. C. C., Serrat, O., Dilie, H. M., Zeeshan, S., Ng, S. I., Ingram, O. C. Jr. (2021). Unit 5 Theories of Leadership. *International Journal of Organizational Leadership*, 1(1), 1–7. Available at: http://www.ibii-us.org/Journals/JMSBI/%0Ahttps://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/8007/1/Unit-5.pdf%0A

16. Kosar, N., Kuzo, N., & Kosar, O. (2023). Marketing activities of enterprises in the express delivery market of Ukraine. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: The Stages of Formation and Problems of Development*, 2023(2), 180–187. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.180

17. Machová, R., Ambrus, R., Zsigmond, T., & Bakó, F. (2022). The Impact of Green Marketing on Consumer Behavior in the Market of Palm Oil Products. *Sustainability* (Switzerland), 14(3). DOI: https://doi.org/10.3390/su14031364

18. Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021, June 1). Environmental management, human resource management and green human resource management: A literature review. Administrative Sciences. MDPI AG. DOI: https://doi.org/10.3390/ADMSCI11020048

19. Olson, E. M., Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, K. M. (2018). The application of human resource management policies within the marketing organization: The impact on business and marketing strategy implementation. *Industrial Marketing Management*, 69, 62–73. DOI: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.029

20. Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. DOI: https://doi.org/10.1177/2397002220921131

21. Straková, J., Korauš, A., Váchal, J., Pollák, F., Černák, F., Talíř, M., & Kollmann, J. (2021). Sustainable development economics of enterprises in the services sector based on effective management of value streams. *Sustainability* (Switzerland), 13(16). DOI: https://doi.org/10.3390/su13168978

22. Erik van Vulpen (2024). How to develop an effective HR strategy. AIHR. Available at: https://www.aihr.com/blog/human-resource-strategy/