

Юрій Васильович ФРАНТ

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4544-9385>

e-mail: yurii.v.frant@lpnu.ua

ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Удосконалено комплекс економічних показників оцінювання використання кадрового потенціалу підприємств в умовах післявоєнної відбудови, який побудовано на основі принципу «цінності для післявоєнної відбудови». Запропонованою системою передбачено виокремлення п'яти груп показників, які стосуються відновлювальної, адаптивної, інноваційної, соціальної та економічної цінності кадрового потенціалу, що дає змогу поєднати класичні фінансово-економічні параметри з іншими характеристиками, які є важливими в період післявоєнної відбудови. Для кожної групи сформовано набір індикаторів. Практичну апробацію комплексу економічних показників виконано на прикладі низки підприємств різних галузей.

Ключові слова: діагностика, економічний показник, кадри, кадровий потенціал, персонал, післявоєнна відбудова

ВСТУП

Для комплексного розуміння ефективності функціонування персоналу суб'єкта господарювання слід доповнювати наявні наукові напрацювання оцінювання економічних показників використання кадрового потенціалу з урахуванням специфіки післявоєнного періоду. Різні такі індикатори дають змогу виявити, наскільки кадрові ресурси підприємства трансформуються у конкретні результати діяльності – продуктивність, здатність до інновацій, конкурентоспроможність, участь у відбудовчих процесах тощо. Можна зробити висновок про те, що поєднання якісного позиціонування й кількісних вимірів формує комплексну основу для ухвалення управлінських рішень у післявоєнний період.

Як свідчить вивчення теорії і практики, проблематика формування економічних показників використання кадрового потенціалу підприємства не є новою. Як приклад В. Смачило [1] пропонує дворівневу систему таких оціночних індикаторів, які охоплюють економіко-мотиваційну, професійно-кваліфікаційну, психофізіологічну, культурно-моральну, соціально-гуманістичну, освітню та інноваційну компоненти. О. Дідченко та А. Довганюк [2] розрізняють кількісні та якісні показники, що характеризують кадровий потенціал. Першу групу формують, зокрема, професійно-кваліфікаційний склад кадрів, а також фінансові та трудові індикатори. Зі свого боку, якісні показники включають соціально-економічні, соціально-мотиваційні, освітньо-професійні та психофізіологічні індикатори.

У роботі І. Лебедевої та В. Томашевської [3, с. 80] до показників оцінювання кадрового потенціалу віднесено показники результативності, показники професійної поведінки, показники професійної діяльності, показники кваліфікації та показники, що характеризують особистісні особливості (комунікативні властивості, працездатність, управлінський потенціал, цілеспрямованість, організаційні здібності, стресостійкість, лідерські якості тощо). А. Бессонова [4] пропонує оцінювати кадровий потенціал суб'єкта господарювання за такими напрямками, як продуктивність праці, підвищення якості продукції, витрати на персонал, ефективність менеджменту, соціопсихологічна атмосфера в колективі та рівень задоволеності колективу. Кожному з цих напрямів

відповідають певні індикатори. Наприклад, напрям ефективності менеджменту стосується таких показників, як витрати на адміністративні служби та управлінські програми, а також показник ефективності застосування управлінських програм і продуктивність праці персоналу. Оцінювання кадрового потенціалу організації Н. Голлоджун та Я. Гавриць [5] пропонують здійснювати за критеріями кваліфікації і професіоналізму персоналу, ефективності інноваційного менеджменту, ефективності творчої діяльності та психометричних даних. Водночас автори до кожного такого критерію наводять низку показників оцінювання.

Вивчення цих та інших літературних джерел дає змогу зробити висновок про те, що у науковій літературі переважають підходи, які трактують оцінювання кадрового потенціалу суб'єктів господарювання переважно крізь традиційні показники, зокрема чисельність персоналу, продуктивність праці, рівень плинності кадрів, особистісні параметри працівників тощо. Такі індикатори справді дають загальне уявлення про стан кадрових ресурсів, проте орієнтовані передусім на стабільні умови господарювання. Зрозумілим є те, що у ситуації післявоєнної відбудови національної економіки цього недостатньо: підприємства стикаються з проблемами відновлення чисельності персоналу, утримання ключових фахівців і забезпечення їхньої адаптації до нових умов роботи, з потребою у швидкій перекваліфікації тощо. Тому класичні індикатори варто доповнювати іншими характеристиками, що відображають особливості післявоєнного періоду. Саме ці якості визначають здатність підприємства ефективно функціонувати та брати участь у процесах відбудови економіки. Ці новаторські ініціативи повинні дати змогу оцінювати, з одного боку, поточний стан кадрових ресурсів організації, а з іншого – їхню спроможність забезпечувати відновлення й розвиток у післявоєнних умовах.

МЕТА роботи – вдосконалити комплекс показників економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства, що відрізнятиметься від наявних врахуванням принципу «цінності для післявоєнної відбудови» і забезпечуватиме можливість практичного моніторингу відновлювального, адаптивного, інноваційного, соціального та економічного складників

такого потенціалу.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для розроблення комплексу показників економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства застосовано поєднання аналітичних, статистичних і порівняльних методів. На першому етапі проведено теоретичний аналіз наукових підходів до оцінювання кадрового потенціалу та визначено його ключові складники. Далі застосовано метод систематизації для побудови структури показників за п'ятьма вимірами: відновлювальним, адаптивним, інноваційним, соціальним та економічним. Для кількісного оцінювання індикаторів застосовано метод нормування та бальне шкалювання, що дало змогу сформувати інтегральний показник. Перевірку взаємозв'язків між складниками кадрового потенціалу та результатами діяльності підприємств здійснено за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

За результатами виконаних досліджень слід зауважити, що одним з підходів до формування комплексу показників економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства може стати принцип «цінності для післявоєнної відбудови», що передбачає розгляд такого кадрового потенціалу суб'єкта господарювання як багатовимірної системи, яка створює відновлювальну, адаптивну, інноваційну, соціальну та економічну цінність для організації (рис. 1). Завдяки урахуванню цього принципу буде створено передумови для більш повного та комплексного оцінювання ролі персоналу у процесах відбудови, щоб зробити управлінські рішення обґрунтованішими та спрямованими на довгострокову стійкість.

Авторське розуміння принципу «цінності для післявоєнної відбудови» ґрунтується на ідеї, що кадровий потенціал підприємства у повоєнний період слід оцінювати не лише як ресурс, який забезпечує виконання виробничих функцій, а насамперед як чинник, що створює різновимірну цінність для процесів економічного і соціального відновлення. Мова йде про те, що індикатори оцінювання кадрового потенціалу організації мають відображати внесок персоналу у відбудову за ключовими напрямками:

– здатність відновлювати кадровий склад і забезпечувати безперервність роботи в умовах післявоєнної відбудови (відновлювальна цінність);

Таблиця 1 – Характеристика вимірів імплементації принципу «цінності для післявоєнної відбудови» для економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства (сформовано автором)

Виміри	Характеристика вимірів
Відновлювальна цінність	Характеризує здатність суб'єкта господарювання швидко відновлювати кадровий склад після втрат, спричинених війною, зберігати безперервність виробничих процесів та оперативно «закривати» вакансії у критичних професіях
Адаптивна цінність	Відображає гнучкість і готовність персоналу до перепрофілювання в умовах післявоєнної відбудови, освоєння нових технологій та методів роботи, реагування на зміну умов праці
Інноваційна цінність	Показує, наскільки персонал бере участь у розробленні та реалізації нових рішень, спрямованих на підвищення ефективності та підтримку процесів післявоєнної відбудови
Соціальна цінність	Визначає внесок суб'єкта господарювання та його працівників у соціальне середовище: інтеграція внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю, забезпечення рівних можливостей для жінок і молоді, підвищення якості робочих місць у регіоні. Така цінність сприяє зменшенню соціальної вразливості та підвищенню згуртованості громади.
Економічна цінність	Охоплює фінансові результати, що прямо пов'язані з ефективністю використання трудових ресурсів в умовах післявоєнної відбудови



Рис. 1. Виміри імплементації принципу «цінності для післявоєнної відбудови» для економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства (виокремлено автором)

– готовність адаптуватися до нових технологій й організаційних форм у повоєнний період (адаптивна цінність);

– спроможність генерувати інновації та долучатися до розвитку нових ринкових можливостей в умовах післявоєнної відбудови (інноваційна цінність);

– соціальна значущість у вигляді інтеграції у повоєнний період вразливих груп (соціальна цінність);

– економічна результативність, що визначається ефективністю використання праці й фінансовою віддачею від людського капіталу в умовах післявоєнної відбудови (економічна цінність).

Кожен з наведених на рис. 1 вимірів формує окремих напрям «цінності для післявоєнної відбудови» (табл. 1), а усі разом вони дають змогу оцінити кадровий потенціал підприємства комплексно – як ресурс, що впливає на економічні, організаційні та соціальні аспекти повоєнного відновлення.

Розуміння змісту та вимірів принципу «цінності для післявоєнної відбудови» є методологічною основою для формування системи індикаторів економічного оцінювання кадрового потенціалу. Кожен з наведених вимірів (відновлювальний, адаптивний, інноваційний, соціальний та економічний) задає специфічний ракурс аналізування й уможливує визначення релевантних показників (табл. 2), що відображатимуть реальну спроможність персоналу робити внесок у процеси повоєнної відбудови.

Для перевірки практичного значення індикаторів економічного оцінювання використання кадрового потенціалу за принципом «цінності для післявоєнної відбудови» доцільно застосувати інструментарій кореля-

Таблиця 2 – Індикатори економічного оцінювання використання кадрового потенціалу підприємства за принципом «цінності для післявоєнної відбудови» (сформовано автором)

Індикатори	Формули розрахунку	Інтерпретація індикаторів
Відновлювальна цінність		
Середній час закриття вакансії T_{vac} , днів	$T_{vac} = \frac{\sum t_i}{n},$ де t_i – час від відкриття вакансії до її закриття; n – кількість вакансій, од.	Характеризує швидкість відновлення кадрового складу в критичних професіях у повоєнний період
Частка сформованого кадрового резерву P_{rez} , %	$P_{rez} = \frac{K_{rez}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{rez} – кількість посад, щодо яких сформовано кадровий резерв, од.; K_{zag} – загальна чисельність працівників, ос.	Відображає готовність підприємства оперативно замінювати працівників і підтримувати безперервність діяльності
Частка працівників, що повернулись на підприємство P_p , %	$P_p = \frac{K_{pov}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{pov} – кількість працівників, які повернулись працювати на підприємство з-за кордону або інших регіонів, ос.	Індикатор відображає спроможність суб'єкта господарювання відновлювати кадрову базу за рахунок власних працівників
Адаптивна цінність		
Частка працівників, які пройшли перекваліфікацію за останній рік P_{perk} , %	$P_{perk} = \frac{K_{perk}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{perk} – кількість працівників, які завершили програми підвищення кваліфікації, ос.	Відображає готовність персоналу до освоєння нових компетентностей
Рівень використання гнучких форм зайнятості R_{gfs} , %	$R_{gfs} = \frac{K_{pvr}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{pvr} – кількість працівників підприємства, що працюють віддалено, на тимчасових контрактах та у формі part-time, ос.	Характеризує рівень адаптації підприємства до нестабільних умов праці
Інноваційна цінність		
Частка працівників, залучених до інноваційних чи відбудовчих проєктів P_{inn} , %	$P_{inn} = \frac{K_{inn}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{inn} – кількість працівників підприємства, що беруть участь у проєктах модернізації, оптимізації чи відновлення, ос.	Показує, наскільки персонал інтегрований у процеси інновацій та відбудови, а також рівень активності працівників у розвитку підприємства
Кількість реалізованих інноваційних ініціатив працівників I_{inic} , од.	$I_{inic} = \sum i,$ де i – запропоновані та реалізовані працівниками інноваційні ідеї, од.	Характеризує рівень творчої та інноваційної активності персоналу підприємства
Частка працівників, які беруть участь у програмах безперервного навчання P_{edu} , %	$P_{edu} = \frac{K_{edu}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{edu} – кількість працівників підприємства, які беруть участь у програмах безперервного навчання, ос.	Показує орієнтацію колективу на розвиток компетентностей для інновацій
Соціальна цінність		
Частка працівників із соціально вразливих груп, інтегрованих у трудові колективи P_{soc} , %	$P_{soc} = \frac{K_{soc}}{K_{zag}} \times 100,$ де K_{soc} – кількість працівників підприємства з числа ВПО, ветеранів, осіб з інвалідністю тощо, ос.	Характеризує внесок підприємства у соціальну стабільність і згуртованість громади, а також здатність інтегрувати вразливі групи у трудові відносини
Економічна цінність		
Рівень доданої вартості на одного працівника E_{dod} , тис. грн	$E_{dod} = \frac{V_{dod}}{K_{zag}} \times 100,$ де V_{dod} – обсяг доданої вартості, створений підприємством за рік, тис. грн	Відображає економічну результативність використання кадрового потенціалу та його здатність створювати фінансовий ефект
Рівень ефективності витрат на персонал R_{evp} , %	$R_{evp} = \frac{P}{F_{op}} \times 100,$ де P – величина прибутку підприємства, тис. грн; F_{op} – величина фонду оплати праці, тис. грн	Характеризує доцільність й економічну віддачу інвестицій у персонал

ційно-регресійного аналізу, який, як відомо, дає змогу виявити силу та напрям впливу кадрових характеристик на фінансові результати підприємства. Як залежну змінну пропонується розглядати чистий дохід від реалізації продукції (Y), що є одним з ключових індика-

торів економічної ефективності господарської діяльності. До системи факторів включено по одному індикатору з кожного виміру принципу «цінності для післявоєнної відбудови»:

– частку працівників, що повернулись на підпри-

емство (X_1) як відображення відновлювальної цінності;

– частку працівників, які пройшли перекваліфікацію за останній рік (X_2) як індикатор адаптивності;

– частку працівників, залучених до інноваційних чи відбудовчих проєктів (X_3) як прояв інноваційної активності;

– частку працівників із соціально вразливих груп, інтегрованих у трудові колективи (X_4) як маркер соціальної цінності;

– рівень доданої вартості на одного працівника (X_5) як ключовий індикатор економічної результативності використання трудових ресурсів.

Побудована у такій конфігурації модель дає змогу перевірити гіпотезу про те, що покращення кожного з вимірів кадрового потенціалу позитивно корелює зі зростанням чистого доходу від реалізації продукції, а отже, підвищує здатність суб'єкта господарювання до відновлення та розвитку у післявоєнний період. Так, у нашому разі слід розглядати дві гіпотези:

– N_0 (нульова гіпотеза): індикатори кадрового потенціалу не мають істотного впливу на фінансові результати підприємства (на зростання чистого доходу від реалізації продукції);

– N_1 (альтернативна гіпотеза): покращення індикаторів кадрового потенціалу позитивно корелює з економічними результатами суб'єкта господарювання (впливає на зростання чистого доходу).

Водночас застосування кореляційного аналізу дасть змогу оцінити силу і напрям зв'язку між окремими показниками (наприклад, чи зростає дохід від реалізації продукції з підвищенням частки працівників, які пройшли перекваліфікацію за останній рік). Зі свого боку, регресійний аналіз уможливує побудову моделі залежності результативного показника (дохід від реалізації продукції) від кількох чинників використання кадрового потенціалу.

Формалізована модель у нашому разі буде такою:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_3 X_{3i} + \beta_4 X_{4i} + \beta_5 X_{5i} + \varepsilon_i, \quad (1)$$

де Y_i – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн;
 X_1 – частка працівників, що повернулися на підприємство

(індикатор відновлювальної цінності); X_2 – частка працівників, які пройшли перекваліфікацію за останній рік (індикатор адаптивності); X_3 – частка працівників, залучених до інноваційних чи відбудовчих проєктів (індикатор інноваційної активності); X_4 – частка працівників із соціально вразливих груп, інтегрованих у трудові колективи (індикатор соціальної цінності); X_5 – рівень доданої вартості на одного працівника (індикатор економічної результативності використання трудових ресурсів); $\beta_0 \dots \beta_5$ – параметри моделі; i – i -те підприємство; ε_i – випадкова похибка.

Для оцінювання параметрів моделі варто застосувати метод найменших квадратів із застосуванням стандартних похибок. Попередньо слід теж здійснити перевірку таких припущень:

– нормальність і гомоскедастичність залишків;

– відсутність мультиколінеарності між факторами;

– лінійність зв'язків між залежною та незалежними змінними.

Як відомо зі статистики, для забезпечення коректності результатів індикатори, що мають відсоткове вираження, варто за необхідності нормувати (подавати у частках або стандартизувати), а для показників у грошовому вимірі можна застосовувати логарифмування.

Проведене моделювання для трьох українських підприємств із застосуванням залежної змінної «чистий дохід від реалізації продукції» (у млн грн) та набору стандартизованих факторів використання кадрового потенціалу (табл. 3) показало, що побудовані регресійні моделі є статистично узгодженими та придатними для формування низки аналітичних висновків. У всіх випадках значення коефіцієнта детермінації (R^2) вказує на досить високий рівень пояснювальної здатності моделей, що свідчить про суттєвий вплив кадрових характеристик, сформованих за принципом «цінності для післявоєнної відбудови», на економічні результати діяльності суб'єктів господарювання. Водночас виправлені значення R^2 ($Adj. R^2$) є нижчими, що пояснюється обмеженістю вибірки, однак не нівелує загальної адекватності побудованих моделей.

Таблиця 3 – Кореляційно-регресійні моделі оцінювання впливу використання кадрового потенціалу на чистий дохід підприємств (розраховано автором)

Підприємства	Кореляційно-регресійні моделі (Y у млн грн, X – стандартизовані)	R^2	$Adj. R^2$	$F(p)$	Durbin–Watson	Jarque–Bera p
ТОВ «Клінгспор»	$Y = 0,839 + 0,042X_1 + 0,049X_2 + 0,056X_3 + 0,027X_4 + 0,054X_5$	0,937	0,858	0,016	1,875	0,6772
ТзОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн»	$Y = 0,531 + 0,020X_1 + 0,007X_2 + 0,007X_3 + 0,006X_4 + 0,016X_5$	0,787	0,521	0,158	2,126	0,4756
ТзОВ «Видавничий дім «УКРПОЛ»	$Y = 1,229 + 0,008X_1 + 0,015X_2 + 0,023X_3 + 0,010X_4 + 0,051X_5$	0,822	0,601	0,114	1,331	0,7468

Аналізування параметрів усіх побудованих кореляційно-регресійних моделей показало, що у структурі факторів найпомітніший позитивний вплив на чистий дохід суб'єктів господарювання мають індикатори адаптивності та інноваційної активності персоналу. Ці закономірності виявляються у статистично вищих коефіцієнтах за змінних, що відображають частку працівників, які пройшли перекваліфікацію (X_2), а також залученість персоналу до інноваційних чи відбудовчих проєктів X_3 . Для окремих підприємств (ТОВ «Клінгспор» та ТзОВ

«Видавничий дім «УКРПОЛ»») важливим чинником виявилась й економічна цінність, що виражалась рівнем доданої вартості на одного працівника (X_5). Усі ці змінні мають очікуваний позитивний знак, що підтверджує сформульовану гіпотезу про зростання чистого доходу за умов покращення кадрових характеристик.

Слід зауважити, що значення F -критерію для частини моделей засвідчує статистичну значущість моделювання загалом, тоді як для інших підприємств цей показник перебуває на межі критичного рівня. Зрозу-

міло, що частково це пояснюється обмеженою кількістю спостережень. Додаткові діагностичні перевірки (критерії Durbin-Watson, Jarque-Bera) підтвердили відсутність серйозних проблем з автокореляцією та нормальністю розподілу залишків. Так, побудовані моделі варто розглядати як методично коректні й придатні для застосування у подальшому аналізованні.

ВИСНОВКИ

Запропонований комплекс економічних показників дає змогу усебічно оцінювати використання кадрового

потенціалу підприємства з урахуванням не лише його продуктивності, а й здатності до відновлення, адаптації, інноваційного розвитку та соціальної інтеграції. Поєднання п'яти вимірів (відновлювального, адаптивного, інноваційного, соціального й економічного) формує цілісну картину впливу персоналу на результати господарської діяльності та на процеси післявоєнної відбудови. Апробація практичності підходу на прикладі низки суб'єктів господарювання показала його дієвість.

Список використаних джерел

1. Смачило В.В. Система оціночних показників кадрового потенціалу на підприємстві. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2019. Т. 18. Вип. 2. С. 58-70.
2. Дідченко О.І., Довганюк А.В. Оцінка кадрового потенціалу промислового підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. № 5.
3. Лебедева І.Ю., Томашевская В.О. Підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу та технології його розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 75-81.
4. Бессонова А.В. Сучасні методи визначення та шляхи підвищення ефективності використання кадрового потенціалу. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 29. С. 5-9.
5. Голоджун Н., Гаврись Я. Методичні підходи щодо оцінювання кадрового потенціалу інноваційного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6. Т. 4. С. 270-273.

References

1. Smachylo V.V. The system of evaluation indicators of personnel potential at the enterprise. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. 2019. Vol. 18. Issue. 2. pp. 58-70. (In Ukrainian).
2. Didchenko O.I., Dovhaniuk A.V. Assessment of the human resources potential of an industrial enterprise. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2013. No. 5. (In Ukrainian).
3. Liebedieva I.Yu., Tomashevskaya V.O. Approaches to personnel assessment as a component of human resources potential analysis and technology for its development. *Investitsii: praktyka ta dosvid*. 2018. No. 12. pp. 75-81. (In Ukrainian).
4. Bessonova A.V. Modern methods of determining and ways to improve the efficiency of human resources use. *Pidpryemnytstvo i torhivlia*. 2021. No. 29. pp. 5-9. (In Ukrainian).
5. Holodzhun N., Havryis Ya. Methodological approaches to assessing the human resources potential of an innovative enterprise. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. No. 6. Vol. 4. pp. 270-273. (In Ukrainian).

Yurii FRANT

postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4544-9385>
e-mail: yurii.v.frant@lpnu.ua

ECONOMIC INDICATORS OF THE USE OF THE ENTERPRISE'S HUMAN RESOURCE POTENTIAL IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION

Introduction. In the context of the post-war reconstruction of the national economy, the use of traditional approaches to the economic assessment of human resources is insufficient. Enterprises face the challenges of restoring staff numbers, retaining key specialists and ensuring their adaptation to new working conditions, the need for rapid retraining, etc. Therefore, the classical indicators should be supplemented by other characteristics that reflect the peculiarities of the post-war period.

The purpose of the paper is a set of economic indicators for assessing the potential of human resources in enterprises during post-war reconstruction has been improved, based on the principle of "value for post-war reconstruction".

Results. The proposed system allocates five groups of indicators related to the restorative, adaptive, innovative, social, and economic value of human resources. This approach allows for the combination of classical financial and economic parameters with other characteristics that are important in the period of post-war reconstruction. A set of indicators has been developed for each group. For example, the replacement value parameter includes the average time to fill a vacancy, the share of the formed personnel reserve, and the share of employees who returned to the enterprise. In turn, the indicators of adaptive value include the share of employees who have been retrained over the past year and the level of use of flexible forms of employment. The group of indicators reflecting innovative value includes the share of employees involved in innovative or reconstruction projects, the number of implemented innovative employee initiatives, and the share of employees participating in continuous learning programmes. The proportion of employees from socially vulnerable groups integrated into the workforce is an indicator of social value. The indicators of economic value include the added value per employee and the efficiency of personnel costs. Such a systematisation ensures the comprehensiveness of the approach and its applied value, allowing a business entity to measure the economic return on human resources and assess its contribution to the recovery process, resilience to challenges, and social significance. The set of economic indicators was tested in practice on several enterprises in various industries.

Conclusions. The results of such testing confirmed the tool's suitability for comparative analysis, identifying strengths and weaknesses of HR policy, and developing sound management decisions during the post-war economic transformation period.

Keywords: diagnostics, economic indicator, personnel, personnel potential, personnel, post-war reconstruction