

УДК: 005.584.1-043.83:005.954]:334.716

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ МОНІТОРИНГУ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

САВЕНКО Дмитро

Запорізький національний університет

За результатами дослідження стану використання працівників, їх освітньо-кваліфікаційного рівня, особливостей фінансово-господарської діяльності промислових підприємств визначено, що існують численні проблеми, які потребують вирішення. Доведено, що важливим питанням, яке потребує вирішення, є відсутність на багатьох промислових підприємствах сучасної системи спостереження за станом використання персоналу, тобто кадровою політикою, процесом управління працівниками, корпоративною культурою, застосуванням методів мотивації, своєчасністю виконанням завдань. Встановлено, що на підприємствах слід застосовувати систему моніторингу використання персоналу, що дозволить систематизувати даний процес, підвищити його якість, а також сформулювати базу даних для розробки рекомендацій. З'ясовано, що чимало підходів до здійснення моніторингу є трудомісткими, потребують фінансування, не адаптовані до специфіки роботи підприємств. За результатами дослідження удосконалено модель розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах, використання якої дасть змогу впровадити систему моніторингу та вдосконалити даний процес. Впровадження моделі дозволить розробити та покращити систему моніторингу використання персоналу шляхом дотримання набору взаємопов'язаних етапів, застосовувати сучасні підходи до його здійснення, що дозволить спостерігати за результатами діяльності працівників, розробити заходи з метою підвищення результативності їх використання, подолання існуючих проблем, врахувати вплив факторів ринкового середовища. Визначено, що застосування моделі розвитку моніторингу використання персоналу вплине не лише на покращення використання працівників, але й сприятиме зростанню фінансових показників, результатів фінансово-господарської діяльності промислових підприємств в довгостроковому періоді.

Ключові слова: модель, персонал, моніторинг, використання персоналу, моніторинг використання персоналу, модель розвитку моніторингу використання персоналу, результативність, напрями моніторингу, ринкове середовище, підприємства.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-27>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Важливим питанням для промислових підприємств є раціональне використання персоналу, що можливо шляхом застосування відповідних методів, підходів до оцінки результатів їх роботи. Саме здійснення якісного моніторингу використання персоналу дозволить виявити слабкі місця, сформулювати базу даних про результати роботи працівників за різними напрямками. Проте на переважній більшості підприємств відсутня ефективна та сучасна система моніторингу використання персоналу. Все це підтверджує актуальність питання розробки моделі розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах, яка дозволить сформулювати систему моніторингу.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням питань здійснення моніторингу персоналу, мотивації, впровадження методів моніторингу займалися такі вчені: Аксьонова І. В. [1]; Бабчинська О. І. [2]; Вороніна В. Л. [3]; Корнійчук Г. В. [4]; Кульчицький В. В., Павич Н. Я., Парамуд Я. С. [5]; Мішина С. В., Мішин О. Ю. [6]; Перерва П. Г., Шаульська Л. В., Кобелева Т. О. [7]; Петрова Л. С., Дашковський А. С. [8]; Рябкова О. В. [9, 10]; Стахів О. В. [11]; Стрехова С. В. [12]; Харун О. А. [13].

Однак, існуючі підходи до здійснення моніторингу використання персоналу є трудомісткими, потребують значних витрат та відсутній єдиний підхід до формування системи моніторингу використання персоналу, що підтверджує доцільність розробки моделі розвитку моніторингу для промислових підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження існуючих підходів науковців до проведення моніторингу на підприємствах, удосконалення моделі розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За сучасних умов на промислових підприємствах важливим питанням є раціональне використання персоналу, що потребує здійснення якісного моніторингу даного процесу. Моніторинг використання персоналу сприятиме виявленню проблем, формуванню інформаційної бази даних щодо результатів роботи працівників. На переважній більшості підприємств відсутня сучасна система моніторингу, що підтверджує актуальність означеного питання.

Проведено дослідження підходів науковців до здійснення моніторингу на промислових підприємствах.

Авторами Петрова Л. С., Дашковський А. С. проведено дослідження видів моніторингу, охарактеризовано принципи та функції моніторингу на підприємстві [8, с. 58-61]. Слід погодитися з авторами, що саме дотримання принципів та використання функцій дозволяє провести якісний моніторинг не лише підприємства, але й роботи працівників.

Цікавим є підхід Харун О. А., адже визначено складові моніторингу мотивації персоналу: моніторинг результативності роботи працівників; моніторинг витрат на оплату праці та якості роботи персоналу; моніторинг методів мотивації; моніторинг продуктивності праці [13, с. 170]. Проведення моніторингу мотивації спрямовано на спостереження за станом впровадження методів мотивації, впливом мотивації на продуктивність праці, що дозволить оцінити ефективність стимулювання роботи працівників та здійснити ефективне управління кадрами.

Авторами Кульчицький В. В., Павич Н. Я., Парамуд Я. С. розглянуто та запропоновано вебзастосунок для моніторингу навичок персоналу. Авторами визначено особливості використання застосунку для менеджера, ментора, працівника. За допомогою вебзастосунку менеджер матиме змогу управляти сертифікатами, навичками, сповіщеннями та персоналом. Щодо працівника, то застосування програми дозволить отримати доступ до перегляду власних навичок, списку сертифікатів, доступних тренінгів. В свою чергу, ментор через використання програми має можливість створювати нові тренінги, переглядати учасників та навички працівників [5, с. 80-89].

Дослідниця Рябкова О. В. запропонувала модель моніторингу економічних показників підприємства, яка включає блоки: визначення інформаційної бази та вибір необхідних даних; здійснення управління моніторингом; дослідження змін та динаміки показників результативності; діагностика показників результативності; формування відповідних заходів; коригування прогнозних розрахунків [10, с. 295-298]. Застосування сформованої моделі дозволить досягти бажаного рівня результативності підприємства шляхом коригування управлінських рішень.

Авторка Вороніна В. Л. сформувала етапи моніторингу системи управління прибутком підприємства, а саме: визначення напрямів моніторингу та здійснення аналізу; визначення системи стандартів; формування та вибір системи показників; визначення допустимих значень відхилень, з якими будуть порівнюватися фінансові показники підприємства; дослідження факторів ринкового середовища, які впливають на прибуток; формування заходів підвищення ефективності системи управління прибутком [3, с. 260-264].

Аксьонова І. В. удосконалила систему моніторингу діяльності підприємства та виділила два рівні: внутрішній (моніторинг показників підприємства, видів діяльності); зовнішній (моніторинг зовнішнього середовища). Серед етапів здійснення моніторингу діяльності підприємства визначено: планування; визначення бази даних; аналіз та прогноз показників підприємства; уточнення цілей; розробка та прийняття рішень. В роботі розроблено концептуальну модель моніторингу діяльності підприємства, яка включає: врахування стратегії підприємства; визначення об'єкта та суб'єкта; вибір принципів; визначення функцій моніторингу; формування мети; визначення засобів; вибір методів моніторингу; індикатори моніторингу; розробка управлінських рішень; вибір оптимальних управлінських рішень; складання звіту та прийняття рішень [1]. Слід відзначити, що система моніторингу діяльності підприємства дозволить виявити відхилення шляхом порівняння планових значень із фактичними, сформувати сценарії розвитку.

Група авторів Перерва П. Г., Шаульська Л. В., Кобелева Т. О. запропонували систему моніторингу підприємницьких ризиків, яка включає три рівні: макрорівень (дослідження ризиків на рівні країни); мезорівень (аналіз та спостереження за показником регіону, підприємства); мікрорівень (аналіз та спостереження бізнес-ризиків). Також авторами виділено етапи здійснення моніторингу підприємницьких ризиків [7, с. 37-41]. Слід підсумувати, що дотримання етапів моніторингу підприємницьких ризиків дозволить підвищити якість управління ризиками, бізнес-процесами шляхом виявлення, нейтралізації впливу ризиків.

Враховуючи отримані результати запропоновано удосконалити модель розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах та її специфіка полягає в тому, що вона охоплює набір етапів щодо формування системи моніторингу, впровадження якої направлено на здійснення моніторингу відповідно до визначених напрямів з метою подальшої розробки заходів підвищення результативності роботи працівників, що в майбутньому сприятиме зростанню показників функціонування підприємства.

Модель розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах містить ряд взаємопов'язаних, взаємозалежних етапів, які слід впровадити не лише для здійснення моніторингу, але й для його розвитку (рис. 1).

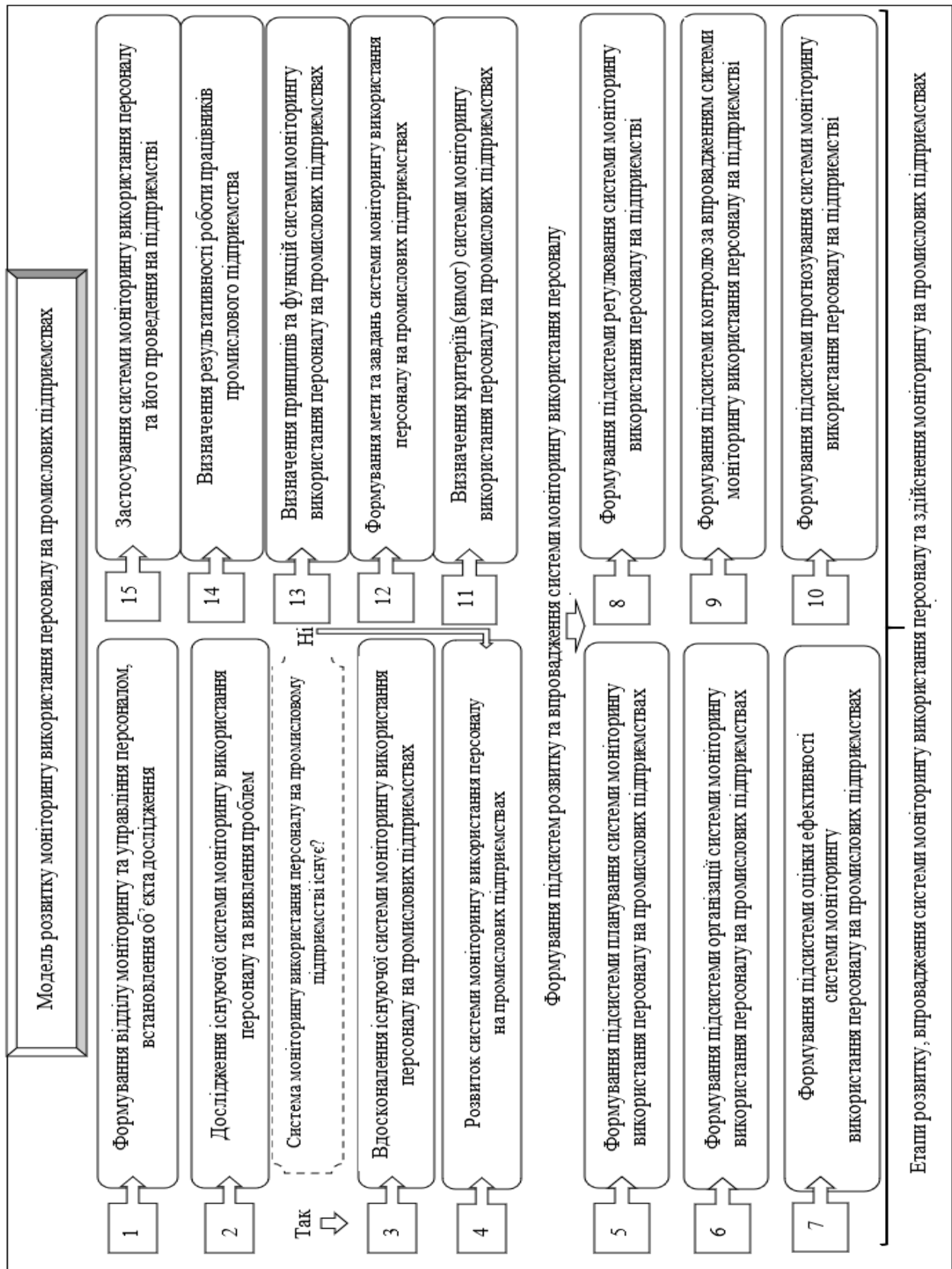


Рис. 1. Схема моделі розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах

Примітка: удосконалено автором на основі [1; 2; 3, с. 260-264; 4, с. 27-30; 5, с. 80-89; 6; 7, с. 37-41; 8, с. 58-61; 9, с. 64; 10, с. 295-298; 11, с. 136-141; 13, с. 169-172]

Етап формування відділу моніторингу та управління персоналом і встановлення об'єкта дослідження. З метою дослідження існуючої або розробки системи моніторингу використання персоналу необхідно створити окремий підрозділ. Таким підрозділом є відділ моніторингу та управління персоналом, який має складатися з кваліфікованих фахівців, мати рівень підготовки з метою розробки системи та її впровадження. Саме даний відділ нести відповідальність за якість проведення моніторингу використання персоналу, отримані дані та сформовані висновки. Об'єктом дослідження є вивчення існуючої системи моніторингу використання персоналу, розвиток нової системи моніторингу, здійснення процедури спостереження за роботою працівників на підприємстві.

Етап дослідження існуючої системи моніторингу використання персоналу та виявлення проблем. Важливим завданням перед розробкою системи моніторингу є визначення наявності або відсутності системи моніторингу використання персоналу на досліджуваному підприємстві, що дозволить мінімізувати витрати та оптимізувати даний процес. Крім того, реалізація етапу дасть змогу не перенавантажувати працівників та не витрачати технологічні ресурси. Це дозволить працівникам прийняти рішення про вдосконалення системи моніторингу використання персоналу за умови її наявності, а також враховуючи виявлені недоліки. Проте, відсутність системи моніторингу використання персоналу є підставою для її розвитку.

Етап вдосконалення існуючої системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. З метою забезпечення дієвості, ефективності системи моніторингу, подолання виявлених проблем необхідно розробити заходи до її вдосконалення. Такі заходи повинні розроблятися відповідним підрозділом та системно, а також враховуючи мету здійснення моніторингу. Ефективність подібних заходів залежить від достовірності, доступності даних, ресурсних можливостей підприємства, виду діяльності, кваліфікації персоналу, а також врахування досвіду іноземних компаній.

Етап розвитку системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Протилежним до етапу вдосконалення є етап розвитку системи моніторингу використання персоналу, тобто безпосередня розробка цієї системи. Адже система моніторингу це не програмний продукт або засіб, а це сукупність взаємопов'язаних етапів, елементів, які формують комплексний підхід до спостереження, збору даних, дослідження, аналізу, регулювання, контролю отриманих результатів використання персоналу з метою виявлення проблем та їх попередження. Тобто система моніторингу в комплексі забезпечує ефективність та безперебійність даного процесу, досягнення результатів. Для промислових підприємств важливим питанням є розвиток системи моніторингу, адже наявність кваліфікованих кадрів не є гарантією ефективності роботи. З метою розвитку системи моніторингу реалізуються етапи, які зазначено нижче.

Етап формування підсистеми планування системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Метою підсистеми є визначення подальшого набору етапів щодо розвитку системи моніторингу, що стане підґрунтям для її впровадження на досліджуваних підприємствах.

Етап формування підсистеми організації системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Метою означеної підсистеми є уточнення завдань, обов'язків відділу моніторингу та управління персоналом, узгодження та встановлення взаємозв'язків між етапами системи моніторингу, із іншими відділами підприємства. Все це стане підґрунтям для організації розробки та впровадження системи моніторингу.

Етап формування підсистеми оцінки ефективності системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Метою підсистеми є визначення дієвості системи моніторингу, що здійснюється на підставі оцінки отриманих результатів за напрямками проведення моніторингу, що стане підґрунтям для визначення якості моніторингу використання персоналу.

Етап формування підсистеми регулювання системи моніторингу використання персоналу на підприємстві. Метою підсистеми є вдосконалення системи моніторингу шляхом регулювання, прийняття рішень щодо вирішення проблем, подолання непередбачених ситуацій, що забезпечить ефективність проведення моніторингу.

Етап формування підсистеми контролю за впровадженням системи моніторингу використання персоналу на підприємстві. Метою означеної підсистеми є проведення контролю відділом моніторингу та управління персоналом за апробацією системи моніторингу, проведенням спостереження за визначеними напрямками, отриманими результатами. Це дозволить проводити оцінку якості застосування системи моніторингу на кожному етапі та звітувати керівництву про

результати в поточному періоді, що стане підґрунтям для прийняття рішень про вдосконалення, коригування системи.

Етап формування підсистеми прогнозування системи моніторингу використання персоналу на підприємстві. Метою підсистеми є передбачення результативності системи моніторингу використання персоналу на підприємстві шляхом прогнозу за визначеними напрямками моніторингу, що стане підґрунтям для прийняття рішень про доцільність впровадження розробленої системи.

Етап визначення критеріїв (вимог) системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. З метою ефективності системи моніторингу доцільним є дотримання таких критеріїв: адаптація; зрозумілість; алгоритм; простота; ефективність; точність.

Етап формування мети та завдань системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Метою системи є забезпечення та здійснення якісного моніторингу, врахування результатів якого дозволить попередити виникнення проблем, загроз і ризиків, сформулювати заходи підвищення результативності роботи працівників, що сприятиме зростанню фінансово-господарської діяльності. Завдання системи моніторингу формуються для кожного підприємства та слід виділити: встановлення тривалості застосування системи; формування напрямів моніторингу використання персоналу; вибір та використання програмних продуктів, створення бази даних та їх обробка; вимірювання дієвості та впровадження системи моніторингу; здійснення моніторингу на промисловому підприємстві; формування заходів підвищення ефективності використання персоналу.

Етап визначення принципів та функцій системи моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах. Дотримання принципів дозволить підвищити ефективність системи моніторингу та виділено такі: ефективність (означає, що використання системи повинно забезпечити проведення якісного моніторингу, визначити заходи до підвищення результативності роботи персоналу, а також отримані результати повинні перевищувати витрати на розвиток та здійснення моніторингу); оптимізації витрат (витрати на розробку, вдосконалення системи моніторингу, здійснення спостереження не повинні перевищувати очікуваний ефект, тобто показники продуктивності, прибутковості підприємства); періодичності (встановлення тривалості застосування системи моніторингу використання персоналу та термінів проведення моніторингу на підприємстві); достатності інформаційної бази (означає, що для розвитку системи моніторингу, проведення моніторингу використання персоналу необхідно сформулювати базу даних, які будуть підґрунтям для проведення досліджень); інноваційності (означає, що в процесі розробки системи моніторингу необхідно виокремити інноваційні напрями моніторингу, а також обрати програмні продукти та методи дослідження); достовірності даних (під час розробки або вдосконалення системи моніторингу доцільно використовували лише перевірену інформацію, яка відображає ситуацію на підприємстві, вплив чинників ринкового середовища, загрози та ризику); адаптованості (означає, що система моніторингу та проведення спостереження за використанням персоналу повинно адаптуватися під цілі підприємства, враховувати змінність зовнішнього середовища, тобто появу інновацій, цифрових технологій); своєчасності (здійснення моніторингу повинно здійснюватися у визначені терміни відповідно до затвердженого плану); першочерговості (моніторинг доцільно проводити не за всіма напрямками одночасно, а за тими які є пріоритетними для підприємства); професійності (залучення кваліфікованих фахівців до розробки системи моніторингу та подальшого проведення спостереження); єдності (забезпечення взаємозв'язку між етапами системи моніторингу, відділом моніторингу та управління персоналом з іншими відділами підприємства); системності (система моніторингу використання персоналу повинна включати набір взаємопов'язаних етапів, елементів, реалізація яких дозволить провести якісний моніторинг); узгодженість (всі рішення, пропозиції повинні розроблятися відділом моніторингу та управління персоналом і обов'язково погоджуватися з керівництвом); відкритості (інформація про етапи розвитку, реалізації, вдосконалення системи моніторингу, проведення та результати моніторингу використання персоналу повинна бути доступною для керівників всіх відділів); послідовності (використання системи моніторингу повинно здійснюватися відповідно до сформованих етапів, спостереження за використанням персоналу слід проводити за запропонованими напрямками); структурованість (визначення етапів, складових та послідовності впровадження системи моніторингу) [1; 2, с. 146; 6; 8, с. 60; 9, с. 64].

Використання функцій дозволить розробити та реалізувати систему моніторингу, провести моніторинг персоналу на підприємстві та виділено такі: планування (визначення мети, формування завдань системи моніторингу, процесу здійснення моніторингу); організація (розподіл

завдань, встановлення обов'язків відділу моніторингу та управління персоналом, взаємодія між підрозділами); аналіз та оцінка (аналіз поточної ситуації використання персоналу на підприємстві за всіма підрозділами, оцінка ефективності розробленої системи моніторингу); регулювання (проміжний контроль за результатами розробки та впровадження системи моніторингу, процесом моніторингу використання персоналу); контроль (підсумковий контроль відділом моніторингу та управління персоналом за апробацією системи моніторингу); прогнозування (діагностика результатів системи моніторингу використання персоналу за напрямками); інформаційна (доступність, достовірність даних щодо моделі розвитку моніторингу використання персоналу) [1; 8, с. 60; 9, с. 64].

Етап визначення результативності роботи працівників промислового підприємства. Доцільним є розрахунок та визначення ефективності роботи персоналу, тобто продуктивність праці, рівень виконання поставлених завдань та своєчасність їх виконання. За результатами оцінки результативності роботи працівників відбувається порівняння даних за декілька періодів та робиться загальний висновок про поточну ситуацію на підприємстві.

Етап застосування системи моніторингу використання персоналу та його проведення на підприємстві. Після розробки системи моніторингу важливим завданням є її впровадження на підприємстві та здійснення моніторингу використання персоналу. Відповідний відділ проводитиме моніторинг за сформованими напрямками, збиратиме та опрацьовуватиме інформацію.

Отже, на промислових підприємствах існує потреба в удосконаленні, розробці нових підходів до здійснення моніторингу використання персоналу та, враховуючи результати проведеного спостереження, це стане запорукою їх ефективної роботи, формування методів стимулювання, заходів до підвищення результативності працівників. На переважній більшості підприємств використовують застарілі підходи проведення моніторингу, що підтверджує доцільність застосування програмних продуктів, інформаційних технологій, штучного інтелекту, а також вивчення і впровадження досвіду іноземних компаній. Автоматизація та вдосконалення процесу моніторингу використання персоналу дозволить підвищити його якість та достовірність отриманих результатів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В рамках проведеного дослідження удосконалено модель розвитку моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах, яка містить набір взаємопов'язаних етапів до формування системи моніторингу, її подальшого вдосконалення. Впровадження системи моніторингу на підприємствах забезпечить проведення спостереження за результатами роботи працівників, що сприятиме виявленню проблем, формуванню рекомендацій до підвищення результативності використання персоналу. Отже, система моніторингу використання персоналу забезпечить здійснення якісного спостереження, формування відповідних рекомендацій, що вплине на зростання показників роботи не лише працівників, але й результатів фінансово-господарської діяльності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Аксьонова І. В. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2880>.
2. Бабчинська О. І. Моніторинг розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. С. 145–149.
3. Вороніна В. Л. Основні етапи побудови моделі моніторингу стану системи управління прибутком. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 259–265.
4. Корнійчук Г. В. Моніторинг у системі управління фінансовим потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 26–31.
5. Кульчицький В. В., Павич Н. Я., Парамуд Я. С. Принципи побудови веб застосунку для моніторингу навичок працівників. *Computer Systems and Networks*. 2022. Vol. 4, No. 1. С. 78–90.
6. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади формування системи моніторингу кадрової безпеки на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6588>.

7. Перерва П. Г., Шаульська Л. В., Кобелева Т. О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 34–44. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13886>.
8. Петрова Л. С., Дашковський А. С. Особливості моніторингу та контролювання розвитку інноваційно-активного промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 4. С. 57–62. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/574>.
9. Рябкова О. В. Моніторинг економічних показників результативності машинобудівного підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2018. 222 с.
10. Рябкова О. В. Функціонування модель моніторингу економічних показників результативності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 293–299.
11. Стахів О. В. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. № 2. С. 134–143.
12. Стрехова С. В. Моніторинг дієвості матеріальних і нематеріальних методів управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 5. Т. 1. С. 115–118.
13. Харун О. А. Моніторинг процесів мотивації в механізмі управління персоналом підприємств машинобудування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6. Т. 2. С. 168–173.

REFERENCES:

- Aksenova I. V. (2023). Monitorynh yak suchasne informatsiine zabezpechennia analityky ta upravlinnia pidpriemstvamy [Monitoring as a modern information support for analytics and enterprise management]. *Economy and society*, Issue 55. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2880>. (in Ukrainian)
- Babchynska O. I. (2020). Monitorynh rozvytku personalu innovatsiino-aktyvnoho pidpriemstva [Monitoring the development of personnel of an innovation-active enterprise]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, no 6, p. 145–149. (in Ukrainian)
- Voronina V. L. (2013). Osnovni etapy pobudovy modeli monitorynhu stanu systemy upravlinnia prybutkom [The main stages of building a model for monitoring the state of the profit management system]. *Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic Sciences*, Issue 23, p. 259–265. (in Ukrainian)
- Kornychuk G. V. (2018). Monitorynh u systemi upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstva [Monitoring in the system of management of financial potential of the enterprise]. *Investments: practice and experience*, no 13, p. 26–31. (in Ukrainian)
- Kulchytskyi V. V., Pavich N. Y., Paramud Y. S. (2022). Pryntsypy pobudovy veb zastosunku dlia monitorynhu navychok pratsivnykiv [Principles of building a web application for monitoring employee skills]. *Computer Systems and Networks*, Vol. 4, No. 1, p. 78–90. (in Ukrainian)
- Mishina C. V., Mishin O. Yu. (2018). Naukovo-praktychni zasady formuvannia systemy monitorynhu kadrovoi bezpeky na pidpriemstvi [Scientific and practical bases of formation of the system of monitoring of personnel security at the enterprise]. *Effective economy*, No. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6588>. (in Ukrainian)
- Pererva P. G., Shaulska L. V., Kobleva T. O. (2023). Formuvannia ta vykorystannia systemy monitorynhu pidpriemnytskykh ryzykiv yak zaporuka staloho rozvytku biznes-struktur [Formation and use of the system of monitoring of entrepreneurial risks as a guarantee of sustainable development of business structures]. *Economics and organization of management*, No. 1 (49), p. 34–44. Available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13886>. (in Ukrainian)
- Petrova L. S., Dashkovsky A. S. (2014). Osoblyvosti monitorynhu ta kontroliuvannia rozvytku innovatsiino-aktyvnoho promyslovoho pidpriemstva [Peculiarities of monitoring and controlling the development of an innovation-active industrial enterprise]. *Ekonomska. Management. Business*, No. 4, p. 57–62. Available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/574>. (in Ukrainian)
- Ryabkova O. V. (2018). *Monitorynh ekonomichnykh pokaznykiv rezultatyvosti mashynobudivnoho pidpriemstva* [Monitoring of economic performance indicators of a machine-building enterprise]. (PhD Thesis), Lviv: Lviv Polytechnic National University. (in Ukrainian)
- Ryabkova O. V. (2016). Funktsionuvannia model monitorynhu ekonomichnykh pokaznykiv rezultatyvosti pidpriemstva [Functioning of the model of monitoring of economic indicators of enterprise performance]. *Business Inform*, No. 2, p. 293–299. (in Ukrainian)
- Stakhiv O. V. (2008). Monitorynh motyvatsii pratsivnykiv yak zasib pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Monitoring employee motivation as a means of increasing the competitiveness of an enterprise]. *Demography and social economy*, No. 2, p. 134–143. (in Ukrainian)
- Strehova S. V. (2011). Monitorynh diievosti materialnykh i nematerialnykh metodiv upravlinnia personalom [Monitoring the effectiveness of tangible and intangible methods of personnel management]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 5, Vol. 1, p. 115–118. (in Ukrainian)
- Harun O. A. (2010). Monitorynh protsesiv motyvatsii v mekhanizmi upravlinnia personalom pidpriemstv mashynobuduvannia [Monitoring of motivation processes in the mechanism of personnel management of machine-building enterprises]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 6, Vol. 2, p. 168–173. (in Ukrainian)

FORMATION OF A MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL UTILIZATION
MONITORING AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

SAVENKO Dmytro
Zaporizhzhia National University

Based on the results of the study of the state of utilization of employees, their educational and qualification level, and the peculiarities of financial and economic activities of industrial enterprises, it is determined that there are numerous problems that need to be addressed. It is proved that an important issue that needs to be addressed is the lack of a modern system for monitoring the state of personnel utilization at many industrial enterprises, i.e., personnel policy, employee management, corporate culture, application of motivation methods, and timeliness of tasks. It is established that enterprises should apply a system for monitoring the use of personnel, which will systematize this process, improve its quality, and form a database for developing recommendations. It has been found that many approaches to monitoring are labor-intensive, require funding, and are not adapted to the specifics of enterprises. Based on the results of the study, the author has improved the model for the development of monitoring of personnel utilization at industrial enterprises, the use of which will allow implementing a monitoring system and improving this process. The implementation of the model will make it possible to develop and improve the system of monitoring the use of personnel by following a set of interrelated stages, applying modern approaches to its implementation, which will allow observing the performance of employees, developing measures to improve the efficiency of their use, overcoming existing problems, and taking into account the impact of market environment factors. It is determined that the application of the development model for monitoring the use of personnel will not only improve the use of employees, but will also contribute to the growth of financial indicators, results of financial and economic activities of industrial enterprises in the long term.

Key words: model, personnel, monitoring, personnel utilization, monitoring of personnel utilization, model of development of monitoring of personnel utilization, effectiveness, areas of monitoring, market environment, enterprises.