

УДК: 005.584.1:005.954]:334.716

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОНІТОРИНГУ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗМІННОСТІ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

САВЕНКО Дмитро  
Запорізький національний університет

Промислові підприємства функціонують в умовах невизначеності, змінності ринкового середовища та стикаються з безліччю проблем, серед яких: зниження показників фінансово-господарської діяльності; втрата ринків збуту продукції; міграційні процеси; зниження частки кваліфікованих кадрів на нестача персоналу. Одним із важливих питань є збереження кадрового складу, раціональне використання працівників, адже продуктивність праці, результати роботи впливають на якість виробленої продукції, обсяги виробництва та збуту продукції, рівень конкурентоспроможності та відповідно прибутковості діяльності. Доведено, що існує потреба у комплексному дослідженні стану використання працівників, який дозволить не лише проаналізувати показники роботи працівників, але й сформувані та впровадити інструменти зростання результативності їх роботи. Встановлено, що поряд з дослідженням показників роботи персоналу слід проводити моніторинг використання працівників, що забезпечить спостереження за всіма аспектами роботи, досягнутими результатами та створить базу даних для розробки інструментів стимулювання їх розвитку, виявлення поточних проблем. Удосконалено науково-методичний підхід забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, в рамках якого сформовано теоретико-методичний базис щодо виокремлення інструментів забезпечення зростання результативності роботи, напрямів здійснення моніторингу використання персоналу, показників оцінки стану їх використання та прогнозування очікуваних результатів, що дозволить визначити шляхи покращення роботи працівників в умовах нестабільності ринкового середовища. Крім того, науково-методичний підхід складається з теоретичного та методичного блоків, в рамках яких визначено теоретико-методичні засади здійснення моніторингу використання працівників, що забезпечить формування рекомендацій до підвищення результативності їх використання, сприятиме покращенню показників фінансово-господарської діяльності та ефективності функціонування підприємств.

Ключові слова: персонал, моніторинг, використання персоналу, моніторинг використання персоналу, оцінка, результативність, інструменти моніторингу, ринкове середовище, підприємства.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-39>

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

В умовах сьогодення перед промисловими підприємствами постало завдання раціонального використання персоналу. Саме організація роботи працівників, розподіл обов'язків та їх ефективне використання впливають на продуктивність та якість роботи, що відображається у зростанні обсягів виробництва та збуту продукції, скороченні витрат та підвищенні рівня прибутковості. Поряд з цим, постає необхідність здійснення спостереження за результатами роботи, своєчасністю виконаних завдань, впливом методів мотивації на роботу працівників, а також використанням персоналу. Означене підтверджує доцільність здійснення моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах в умовах змінності ринкового середовища шляхом використання комплексу методів, підходів та інструментів.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання дослідження ефективності використання персоналу, здійснення мотиваційного моніторингу, моніторингу використання працівників розкрито такими науковцями: Бабчинська О. І. [1, с. 146-147]; Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М. [3, с. 40-46]; Кіндій В. А., Парамуд Я. С. [5, с. 60-65]; Кульчицький В. В., Павич Н. Я., Парамуд Я. С. [6, с. 80-88]; Лисенко В. В., Сироватко О. І. [7, с. 89-91]; Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. [8, с. 304-307]; Одрехівський М., Дарміць Р., Жежуха В. [9, с. 225-233]; Осіпова А. Ю. [10, с. 137-141]; Рекун Г. П., Маліновська Я. С. [11, с. 115-117]; Тюпишева О. Ю. [14, с. 340-341]; Чевганова В. Я. [15].

Водночас відсутній єдиний підхід до здійснення моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах, який би дозволив визначити теоретичні та методичні засади даного процесу, а саме охоплював інструменти, підходи, моделі до розвитку моніторингу, проведення оцінки, визначення напрямів вдосконалення використання працівників.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою** статті є удосконалення науково-методичного підходу забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На підставі врахування ринкового середовища, міграційних процесів, нестачі кваліфікованих кадрів на промислових підприємствах визначено, що існує потреба у їх раціональному використанні. З метою підвищення ефективності використання кадрів слід здійснювати моніторинг результатів роботи, що дозволить визначити поточні проблеми, сформулювати шляхи до підвищення результативності використання працівників. Також встановлено, що існує потреба у формуванні комплексу методів, підходів, інструментів до здійснення моніторингу, оцінки стану використання персоналу.

Враховуючи результати дослідження існуючих підходів науковців удосконалено науково-методичний підхід забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств шляхом врахування реактивного, проактивного, процесного та синергетичного підходів. Даний підхід є засобом обґрунтування, який визначає теоретико-методичний базис виокремлення показників задля здійснення моніторингу використання персоналу, інструментів забезпечення зростання результативності роботи на підставі врахування впливу внутрішніх факторів, динамічності зовнішнього середовища. Науково-методичний підхід поділено на теоретичний та методичний блок моніторингу використання персоналу промислових підприємств.

З метою удосконалення науково-методичного підходу враховано такі підходи: реактивний підхід – орієнтований на врахування попереднього досвіду підприємства в аспекті використання персоналу; проактивний підхід – дозволить визначити прогнозні зміни від впровадження інструментів забезпечення зростання результативності роботи, прогнозні показники використання персоналу, визначити напрямки змін, врахувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища; процесний підхід – дозволяє визначити та сформулювати набір блоків, їх структурні елементи; синергетичний підхід – орієнтований на досягнення сумарного ефекту від використання моделі, підходів моніторингу використання персоналу, впровадження інструментів забезпечення зростання результативності роботи [2, с. 220-222; 4, с. 107-108; 12, с. 125-132; 13, с. 531-535].

Удосконалений науково-методичний підхід має наступну структуру: підходи; блоки (теоретичний та методичний); структурні елементи (в рамках кожного блоку) (рис. 1). Першим блоком науково-методичного підходу є теоретичний блок, який визначає теоретичні засади до здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, визначає зв'язки між блоками та структурними елементами, дозволяє узагальнити результати дослідження та визначити загальні напрямки даного процесу. Основними структурними елементами теоретичного блоку є такі: складові (мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, предмет); теоретичні засади здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств.

Метою науково-методичного підходу є розробка комплексу засобів моніторингу використання персоналу, які відповідають завданням підприємства, що забезпечить здійснення комплексної оцінки персоналу, формування інструментів результативного та дієвого їх використання в умовах інноваційного розвитку, динамічності ринкового середовища.

Серед завдань науково-методичного підходу сформовані наступні: виокремлення структурних елементів теоретичного та методичного блоку; врахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; вибір інструментів забезпечення зростання результативності роботи працівників; формування набору показників здійснення моніторингу використання персоналу; забезпечення комплексного підходу до моніторингу використання персоналу; досягнення синергетичного підходу, тобто якісний моніторинг роботи працівників, результативне використання персоналу.

Об'єктом науково-методичного підходу є процес забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, тобто процес формування інструментів забезпечення зростання результативності роботи, моделі та підходів здійснення моніторингу використання персоналу. Суб'єктом виступає відділ моніторингу та управління персоналом, який відповідатиме за впровадження інструментів забезпечення зростання результативності роботи, апробацію моделі та підходів на промисловому підприємстві. Предметом є теоретичні та методичні засади здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств.

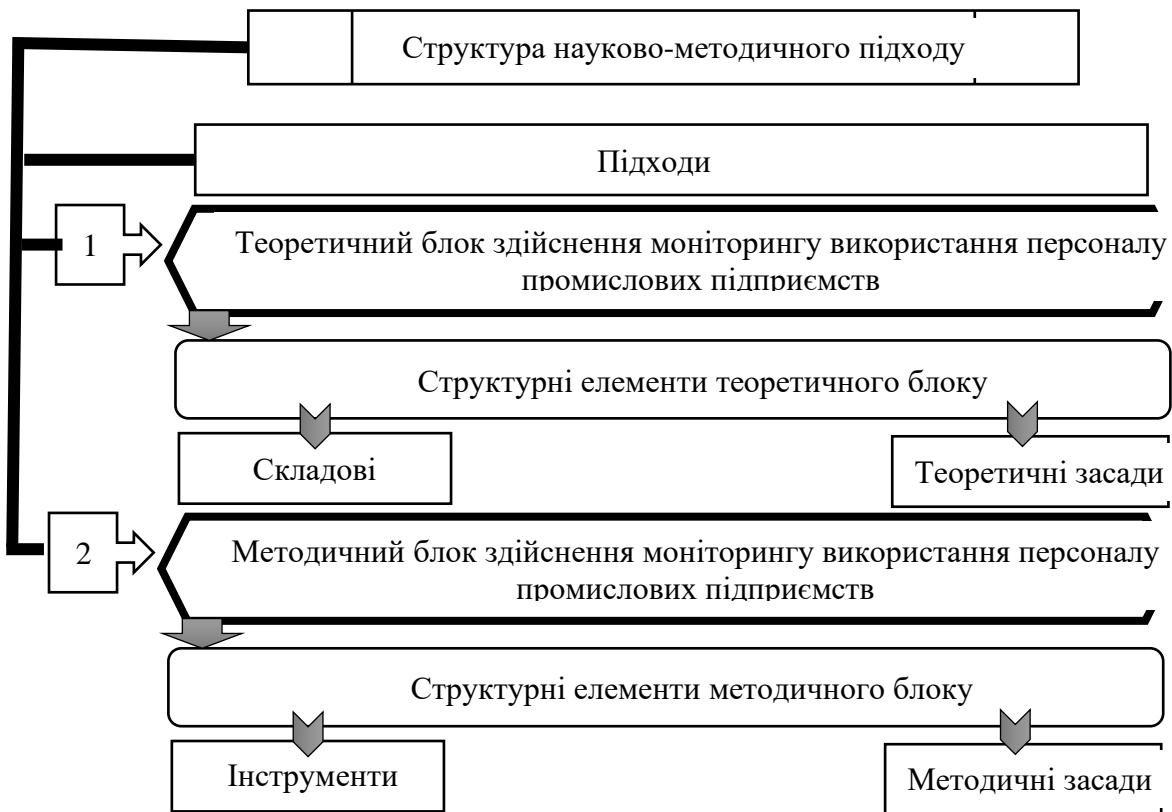


Рис. 1. Структура науково-методичного підходу забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств

Примітка: сформовано автором

Наступним структурним елементом є теоретичні засади здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, що дозволяє сформулювати теоретичний базис для виокремлення інструментів забезпечення зростання результативності роботи, показників задля здійснення моніторингу використання персоналу в рамках методичного блоку, що здійснюється на підставі реалізації взаємопов'язаних етапів. Слід відзначити, що відбувається формування теоретичних засад, які є основою для виокремлення структурних елементів методичного блоку, визначення зв'язків між блоками та структурними елементами. Виділено такі етапи:

1. дослідження ринкового середовища, загроз та ризиків. Важливим є виділення факторів, які впливають на роботу працівників, функціонування підприємства та можуть створити загрозу для розробки і впровадження структурних елементів методичного блоку;

2. дослідження показників діяльності підприємства, використання працівників. Особливість даного етапу полягає у дослідженні поточної ситуації на промисловому підприємстві, тобто до розробки і впровадження структурних елементів методичного блоку. Це дозволить порівняти отримані результати із прогнозними та фактичними даними після використання структурних елементів методичного блоку. Все це вплине на якість дослідження, достовірність даних та результативність моніторингу використання персоналу промислових підприємств;

3. дослідження діючих систем управління та мотивації працівників. Подібне дослідження дозволить проаналізувати ефективність діючих системи, визначити їх переваги і недоліки та встановити доцільність розробки інструментів забезпечення зростання результативності роботи працівників;

4. визначення потреби у розробці структурних елементів методичного блоку. Даний етап призначено для аналізу, встановлення потреби досліджуваного промислового підприємства у застосуванні допоміжних структурних елементів з метою результативного використання працівників, здійснення моніторингу, оцінки та прогнозування результатів роботи, впровадження інструментів забезпечення їх якісної роботи, що сприятиме зростанню показників функціонування. При цьому обов'язково враховуються результати попередніх етапів, тобто визначені фактори впливу ринкового середовища, показники функціонування підприємства, оцінка роботи працівників та досліджені системи управління і мотивації;

5. визначення необхідного обсягу ресурсного забезпечення. Враховуються отримані результати на попередніх етапах та встановлюється необхідний обсяг ресурсного забезпечення за такими напрямками: фінансове; кадрове; інформаційне; технологічне; організаційне;

6. взаємозв'язки між підрозділами підприємства та обмін інформацією. Важливим питанням для розробки структурних елементів методичного блоку є налагодження взаємодії відділу моніторингу та управління персоналом із підрозділами, відділами, службами промислового підприємства, що забезпечить обмін даними, прозорість процесів використання інструментів, підходів та доступність інформації для працівників. Слід зауважити, що працівники повинні бути проінформовані та розуміти необхідність застосування інструментів;

7. забезпечення взаємозв'язку між теоретичним та методичним блоками науково-методичного підходу. Визначено, що між блоками, структурними елементами є тісний взаємозв'язок, що дозволяє розробити теоретико-методичні засади здійснення моніторингу використання персоналу на промислових підприємствах, що створить основи для формування та подальшого впровадження інструментів забезпечення зростання результативності роботи працівників, застосування підходів;

8. послідовність дій щодо визначення структурних елементів методичного блоку. Мається на увазі здійснення планування та організації означеного процесу. В рамках планування визначаються мета, очікувані результати, ресурсне забезпечення, критерії для відбору структурних елементів методичного блоку, тобто враховуються результати дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, показників діяльності підприємства, використання працівників, діючих систем управління та мотивації працівників. Також визначається, яких результатів хоче досягти керівництво, тобто дієвого використання персоналу, прозорого та ефективного моніторингу результатів роботи, підвищення результативності фінансово-господарської діяльності підприємств. В той же час здійснюється організація, тобто визначення та розробка набору структурних елементів методичного блоку;

9. діагностика результатів від застосування структурних елементів методичного блоку. При проведенні даного етапу здійснюється прогноз очікуваних результатів, змін для промислового підприємства за результатами впровадження інструментів, моделі, підходів, що дозволить встановити їх дієвість. За допомогою прогнозу здійснюється перехід до наступного етапу: ефективне застосування структурних елементів методичного блоку забезпечує перехід до етапу десятого; неефективне застосування структурних елементів є підставою для повернення до етапу восьмого;

10. спостереження за формуванням структурних елементів методичного блоку. За допомогою спостереження визначаються поточний стан структурних елементів, труднощі, проблеми та формуються способи їх подолання, вирішення проблем. Також спостереження здійснюється на рівні теоретичного та методичного блоку, визначається якість розроблених та прийнятих рішень. Потім визначається наявність передумов для впровадження структурних елементів методичного блоку на промисловому підприємстві: у разі готовності підприємства до використання структурних елементів слід перейти до етапу їх вибору; за умови не готовності до впровадження структурних елементів потрібно повернутися до етапу визначення потреби у їх розробці;

11. вибір структурних елементів методичного блоку. Запропоновано для кожного промислового підприємства проводити вибір структурних елементів методичного блоку (інструменти, модель, підходи), які відповідатимуть їх запитам, стану фінансово-господарської діяльності, використання персоналу та забезпечать досягнення поставленої мети. Відділ моніторингу та управління персоналом здійснюватиме вибір інструментів забезпечення зростання результативності роботи враховуючи поточну ситуацію на підприємстві. Вважаємо, що модель та підходи є обов'язковими для використання, адже дозволять здійснити комплексну оцінку;

12. впровадження структурних елементів методичного блоку. Цей етап є довготривалим та потрібно відзначити, що специфіка впровадження структурних елементів залежить від потреб підприємства та очікуваних результатів;

13. регулювання та контроль теоретичного і методичного блоку. Етап призначено для вирішення питання забезпечення якості науково-методичного підходу, розробки рекомендацій корегування структурних елементів методичного блоку, здійснення перевірки якості виконання кожного етапу відділом моніторингу та управління персоналом. Виявлення похибок під час використання структурних елементів потребує їх вдосконалення, що відбувається на наступному етапі;

14. вдосконалення структурних елементів методичного блоку. Для забезпечення ефективності, якості, підтримання дієвості структурних елементів важливу роль відіграє розробка напрямів їх вдосконалення, що здійснюється для кожного підприємства.

Проаналізувавши структурні елементи теоретичного блоку слід відзначити їх важливість у визначенні, формуванні, виборі, впровадженні та вдосконаленні структурних елементів методичного блоку, тобто інструментів, моделі, підходів.

Другий блок науково-методичного підходу є методичним, який містить методичні засади до здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, визначає набір структурних елементів, дозволяє визначити підстави до впровадження на підприємстві. В рамках методичного блоку сформовано методичний базис щодо застосування інструментів забезпечення зростання результативності роботи, моделі та підходів. Отже, сформовано методичні засади, які є основою для використання структурних елементів методичного блоку. Запропоновано такі структурні елементи: інструменти забезпечення зростання результативності роботи працівників; методичні засади здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств.

Інструменти забезпечення зростання результативності роботи працівників мають забезпечити всебічну підтримку якісної роботи працівників, прозорість та відкритість інформації, їх розвиток та участь у розробці, прийнятті рішень, а також створення безпечних умов праці, налагодження комунікації. Основою метою використання інструментів є забезпечення зростання ефективності використання персоналу. Серед інструментів виділено такі: система спостереження, система оцінки, система контролю, система управління, система мотивації персоналу, система комунікації, система відбору працівників.

Сформовано методичні засади здійснення моніторингу використання персоналу промислових підприємств, які є методичним базисом для застосування моделі та підходів. Визначено такі методичні засади: модель розвитку моніторингу використання персоналу промислових підприємств; підхід оцінки використання персоналу промислових підприємств; підхід прогнозування результатів використання персоналу підприємств та вибору інструментів моніторингу. З метою формування системи моніторингу використання персоналу, визначення послідовності здійснення процесу моніторингу, виокремлення необхідних програмних продуктів, методів, формування заходів підвищення його ефективності доцільним є застосування моделі розвитку моніторингу використання персоналу промислових підприємств. Підхід оцінки використання персоналу промислових підприємств має за мету проведення дослідження та аналізу стану використання персоналу на обраних підприємствах, розрахунок інтегрального показника результативності та формування рекомендацій підвищення ефективності використання. Для оцінки змін в майбутніх періодах доцільним є застосування підходу прогнозування результатів використання персоналу підприємств та вибору інструментів моніторингу. Апробація підходу на підприємствах дозволить розрахувати прогностичні значення показників використання персоналу, здійснити інтегральну оцінку, обрати інструменти моніторингу шляхом врахування ситуації на підприємстві, прогностичних розрахунків. Все це дозволить забезпечити ефективне використання персоналу на підставі здійснення якісного моніторингу, що вплине на покращення показників їх роботи та зростання показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

### І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами проведеного дослідження удосконалено науково-методичний підхід забезпечення моніторингу використання персоналу промислових підприємств на підставі врахування проактивного, синергетичного, реактивного, процесного підходів. В даному науково-методичному підході визначено теоретико-методичний базис щодо встановлення теоретичних засад здійснення моніторингу використання персоналу; методичних засад формування та впровадження моделі і підходів, застосування інструментів зростання результативності роботи працівників. Доведено, що комплексне застосування підходів, моделі та інструментів забезпечить проведення якісного моніторингу, підвищення ефективності використання персоналу, вплине на зростання показників фінансово-господарської діяльності, формування конкурентних переваг.

### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабчинська О. І. Моніторинг розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. С. 145–149.

2. Біловол Р. І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 219–223. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/37-2019>.
3. Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2022. № 3. С. 39–48. URL: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/80>.
4. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / ред. М. М. Шкільняк. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 280 с.
5. Кіндій В. А., Парамуд Я. С. Алгоритмічно-програмні засоби моніторингу часу роботи працівника за комп'ютером. *Computer Systems and Networks*. 2022. Vol. 4, No. 1. С. 59–66.
6. 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.
7. Лисенко В. В., Сироватко О. І. Мотиваційний моніторинг як метод ефективного розвитку персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20, Ч. 2. С. 88–91.
8. Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 303–308. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/54.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/54.pdf).
9. Одрехівський М., Дарміць Р., Жежуха В. Інтелектуальні інформаційні системи моніторингу компетентностей управлінців інноваційних підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Т. 5 (46). С. 222–238.
10. Осіпова А. Ю. Особливості моніторингу показників ефективності використання персоналу підприємств у механізмі управління. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 8 (171). С. 135–141.
11. Рекун Г. П., Маліновська Я. С. Особливості використання технологій підбору персоналу на підприємстві. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 114–118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_12\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_12_28).
12. Савченко М. В., Бальзан І. В. Концептуальний підхід до управління розвитком трудового потенціалу підприємства. *Економічний вісник*. 2022. № 2. С. 123–135.
13. Сазонова Т. О., Келемеш Л. В. Системний підхід до управління персоналом сучасної організації. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 37. С. 530–538. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/37-2019>.
14. Тюпишева О. Ю. Моніторинг стану персоналу підприємств паливно-енергетичного комплексу й оцінка потреб його розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6, Т. 4. С. 339–342.
15. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>.

## REFERENCES:

1. Babchynska O. I. (2020). Monitorynh rozvytku personalu innovatsiino-aktyvnoho pidpriumstva [Monitoring the development of personnel of an innovation-active enterprise]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 6, p. 145–149. (in Ukrainian)
2. Bilovol R. I. (2018). Systemnyi pidkhhid do formuvannya metodiv upravlinnia pidpriumstvom [Systematic approach to the formation of enterprise management methods]. *Economy and society*, Issue 15, p. 219–223. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/37-2019>. (in Ukrainian)
3. Vedernikov M., Volyanskaya-Savchuk L., Zelena M. (2022). Monitorynh motyvatsii pratsivnykiv yak zasib pidvyshchennia konkurentospromozhnosti personalu pidpriumstva [Monitoring of employee motivation as a means of increasing the competitiveness of enterprise personnel]. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, no 3, p. 39–48. Available at: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/80>. (in Ukrainian)
4. Dyakiv O. P., Kotsur A. S., Ostroverkhov V. M., Nadvynnychnyi S. A., Shkilnyak M. M., Shushpanov D. G. (2022). *Menedzhment personalu: navch.-metodych. posib.* [Personnel management: a study guide]. Ternopil : ZUNU. (in Ukrainian)
5. Kindiy V. A., Paramud Y. S. (2022). Alhorytmichno-prohramni zasoby monitorynhu chasu roboty pratsivnyka za kompiuterom [Algorithmic and software tools for monitoring the time of work of an employee at a computer]. *Computer Systems and Networks*, Vol. 4, No. 1, p. 59–66. (in Ukrainian)
6. 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)

7. Lysenko V. V., Syrovatko O. I. (2018). Motyvatsiyni monitorynh yak metod efektyvnoho rozvytku personalu pidpriumstva [Motivational monitoring as a method of effective development of enterprise personnel]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International economic relations and world economy*, Issue 20, Part 2, p. 88–91. (in Ukrainian)
8. Makhnachova N. M., Semenyuk I. Y. (2017). Chynnyky ta faktory vplyvu na efektyvnist vykorystannia trudovykh resursiv pidpriumstva [Factors and factors of influence on the efficiency of labor resources use of the enterprise]. *Economy and society*, Issue 8, p. 303–308. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/54.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/54.pdf). (in Ukrainian)
9. Odrekhivskiy M., Darmits R., Zhezhukha V. (2022). Intelktualni informatsiini systemy monitorynhu kompetentnosti upravlyntsiiv innovatsiinykh pidpriumstv [Intelligent information systems for monitoring the competencies of managers of innovative enterprises]. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, Vol. 5 (46), p. 222–238. (in Ukrainian)
10. Osipova A. Y. (2015). Osoblyvosti monitorynhu pokaznykiv efektyvnosti vykorystannia personalu pidpriumstv u mekhanizmi upravlinnia [Features of monitoring of indicators of efficiency of the use of personnel of enterprises in the management mechanism]. *Formation of market relations in Ukraine*, no 8 (171), p. 135–141. (in Ukrainian)
11. Rekun G. P., Malinovska Y. S. (2015). Osoblyvosti vykorystannia tekhnolohii pidboru personalu na pidpriumstvi [Features of the use of recruitment technologies at the enterprise]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*, Issue 12, p. 114–118. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_12\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_12_28). (in Ukrainian)
12. Savchenko M. V., Balzan I. V. (2022). Kontseptualnyi pidkhid do upravlinnia rozvytkom trudovoho potentsialu pidpriumstva [Conceptual approach to managing the development of labor potential of the enterprise]. *Economic Herald*, no 2, p. 123–135. (in Ukrainian)
13. Sazonova T. O., Kelemesh L. V. (2019). Systemnyi pidkhid do upravlinnia personalom suchasnoi orhanizatsii [Systematic approach to personnel management of a modern organization]. *Market infrastructure*, Issue 37, p. 530–538. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/37-2019>. (in Ukrainian)
14. Tyupysheva O. Yu. (2010). Monitorynh stanu personalu pidpriumstv palyvno-enerhetychnoho kompleksu y otsinka potreb yoho rozvytku [Monitoring the state of personnel of fuel and energy complex enterprises and assessing the needs for its development]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 6, Vol. 4, p. 339–342. (in Ukrainian)
15. Chevganova V. Y. (2014). Systema otsiniuvannia personalu pidpriumstva [System of evaluation of enterprise personnel]. *Effective economy*, no 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>. (in Ukrainian)

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENSURING THE MONITORING OF THE USE OF PERSONNEL AT INDUSTRIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF VARIABILITY OF THE MARKET ENVIRONMENT

SAVENKO Dmytro  
Zaporizhzhia National University

*Industrial enterprises operate in an uncertain, changing market environment and face many challenges, including: a decline in financial and economic performance; loss of markets; migration processes; a decrease in the share of qualified personnel due to staff shortages. One of the most important issues is the retention of personnel and the rational use of employees, since labor productivity and performance affect the quality of products, production and sales volumes, the level of competitiveness and, accordingly, profitability. It is proved that there is a need for a comprehensive study of the state of employee utilization, which will allow not only to analyze employee performance, but also to formulate and implement tools for increasing the efficiency of their work. It is established that, along with the study of staff performance, it is necessary to monitor the use of employees, which will ensure observation of all aspects of work, the results achieved and create a database for developing tools to stimulate their development and identify current problems. The scientific and methodological approach to monitoring the use of personnel at industrial enterprises has been improved, within the framework of which a theoretical and methodological basis has been formed to allocate tools for ensuring the growth of performance, directions for monitoring the use of personnel, indicators for assessing the status of their use and forecasting the expected results, which will allow to identify ways to improve the performance of employees in an unstable market environment. In addition, the scientific and methodological approach consists of theoretical and methodological blocks, which define the theoretical and methodological foundations for monitoring the use of employees, which will provide recommendations for improving the efficiency of their use, and will contribute to improving the indicators of financial and economic activity and efficiency of enterprises.*

*Key words: personnel, monitoring, personnel utilization, monitoring of personnel utilization, evaluation, effectiveness, monitoring tools, market environment, enterprises.*