

УДК 331.108:656.13

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.242

JEL classification: J21, J24, M12, P17, P27

МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

АЧКАСОВА Л. М., кандидат економічних наук, доцент.

E-mail: lachkas@ukr.net, ORCID 0000-0002-4519-7789

ВОДОЛАЗЬСЬКА Т. О., кандидат економічних наук, доцент.

E-mail: tatyana.vodolazhska@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0158-3343

Кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

***Анотація.** Однією зі складових успішної діяльності підприємства та його конкурентоспроможності є ефективність. Вона переважно залежить від рівня ефективності використання персоналу. Відстеження цього аспекту діяльності є критично важливим для успіху підприємства. Саме тому питання моніторингу ефективності використання персоналу є актуальним.*

Для реалізації цілей статті були використані такі методи: проаналізовано та синтезовано інформацію щодо стану досліджень в галузі ефективного управління людськими ресурсами. За допомогою системного та інформаційно-логічного підходу визначено актуальні напрямки удосконалення оцінки і моніторингу ефективності використання персоналу підприємства. У ході дослідження також широко використовувався аналітичний і графічний методи й метод синтезу для побудови структурної схеми етапів та алгоритму моніторингу ефективності використання персоналу.

У статті отримали подальший розвиток аспекти оцінки ефективності використання трудових ресурсів, які, на відміну від існуючих, включають аспекти інтеграції технологій в процеси моніторингу, розвиток м'яких навичок (soft skills) та вплив робочого середовища на здоров'я і благополуччя співробітників. Крім того, отримали подальший розвиток структурна схема етапів та алгоритм моніторингу, які, на відміну від існуючих, мають більш систематизований характер і враховують можливості підбору інструментів оцінки та моніторингу залежно від етапів моніторингу, категорій персоналу і підрозділів підприємства.

Запропоновані удосконалення дозволяють: оптимізувати робочі процеси; приймати обґрунтовані рішення щодо найму, звільнення, підвищення кваліфікації, розподілу ресурсів тощо; підвищити мотивацію працівників; забезпечити якість продукції або послуг; задовольнити потреби клієнтів та підвищити їхню лояльність швидким і якісним виконанням завдань; збільшити прибуток компанії

Отримані результати, що полягають в розробці блок-схеми етапів та алгоритму моніторингу ефективності використання персоналу підприємства, дозволяють здійснювати подальші дослідження щодо конкретизації елементів окремих етапів моніторингу, обґрунтуванні ключових показників і термінів, за якими буде він проводитись, та розробці форм звітності для відображення результатів моніторингу.

Ключові слова: ефективність використання персоналу підприємства, моніторинг ефективності використання персоналу, структурна схема етапів моніторингу, алгоритм моніторингу.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності підприємства є однією зі складових успішного управління, виживання підприємства і його конкурентоспроможності. Ефективність діяльності підприємства в основному залежить від рівня ефективності використання персоналу. Відстеження цього аспекту діяльності є критично важливим для успіху будь-якої організації. Це дозволяє оптимізувати робочі процеси; приймати обґрунтовані рішення щодо найму, звільнення, підвищення кваліфікації, розподілу ресурсів тощо; підвищити мотивацію працівників; забезпечити якість продукції або послуг; задовольнити потреби клієнтів та підвищити їхню лояльність швидким і якісним виконанням завдань; збільшити прибуток компанії. Тому розроблення моніторингу ефективності роботи персоналу підприємства є актуальним питанням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Моніторинг ефективності використання персоналу набуває все більшої актуальності в сучасному бізнесі. Швидкі зміни технологій, глобалізація та зростаюча конкуренція вимагають від компаній постійно оптимізувати свої ресурси, в тому числі і людські.

Сучасні дослідження в цій галузі зосереджені на таких аспектах, як інтеграція технологій у процеси моніторингу, розширення поняття ефективності, індивідуальний підхід до оцінки, розвиток м'яких навичок (soft skills) та зміщення акценту уваги на здоров'я і благополуччя працівників.

Інтеграція технологій у процеси моніторингу охоплює питання використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування продуктивності, виявлення потенційних проблем й автоматизації рутинних завдань. Ці питання досліджувались в роботах [1; 2].

Крім того, цей аспект охоплює питання аналізу великих масивів даних (Big Data) для виявлення трендів, кореляцій та причинно-наслідкових зв'язків у роботі персоналу. Багато уваги цим питанням приділено в роботах [3; 4; 5]. Питання роботизованої автоматизації процесів (RPA), які також можна включити в аспект інтеграції технологій в процеси моніторингу, досліджені в [6]. Автоматизація рутинних завдань дозволяє співробітникам зосередитися на більш складних і креативних завданнях, значно зменшити рівень людських помилок і реєструвати вжиті дії, щоб у разі

виникнення помилки в системі можна було легко ідентифікувати події, які призвели до помилки.

Сучасні дослідження питань ефективності використання персоналу [7; 8] показують, що поняття ефективності є значно ширшим і виходить за межі кількісних показників (продуктивність, прибуток).

Оцінка якісних показників, таких як задоволеність клієнтів, рівень стресу, лояльність до компанії тощо має враховуватись в оцінці ефективності використання персоналу. Також важливим питанням стає врахування контексту, наприклад, аналіз ефективності в контексті конкретної ролі, команди та організації в цілому.

Важливим аспектом моніторингу питань ефективності використання персоналу є індивідуальний підхід до оцінки. Деякі дослідники [7; 8; 9] пропонують використовувати індивідуальні метрики ефективності для кожного співробітника або групи співробітників, а також встановлювати регулярний зворотний зв'язок між керівником та підлеглим для обговорення результатів і визначення напрямків розвитку.

Розвиток м'яких навичок (soft skills) – це ще один з аспектів моніторингу рівня ефективності використання персоналу, який виділяють дослідники [10; 11]. Він включає оцінку здатності співробітників розуміти й управляти своїми емоціями, а також емоціями інших людей (емоційний інтелект), та оцінку здатності співробітників генерувати нові ідеї і знаходити нестандартні рішення (креативність та інноваційність).

Крім того, ще одним важливим аспектом, який виділяють дослідники з питань ефективності використання персоналу, є вплив робочого середовища, який передбачає аналіз того, як робоче середовище впливає на здоров'я і благополуччя співробітників. Для цього підприємство має дбати про розробку програм для підтримки фізичного і психічного здоров'я співробітників.

Таким чином, можна зробити ключові висновки останніх досліджень і публікацій.

1. Використання комплексного підходу у визначенні критеріїв оцінки ефективності використання персоналу. Ефективність персоналу – це не тільки кількісні показники, але й якісні характеристики, такі як задоволеність роботою, лояльність до компанії та здоров'я.

2. Індивідуалізація в підходах до оцінки. Кожен співробітник і кожна компанія унікальні.

3. Технології як інструмент можуть значно полегшити процес моніторингу й аналізу даних, але вони не замінюють людський фактор.

4. Інвестиції в розвиток персоналу і створення сприятливого робочого середовища – це інвестиції в майбутнє компанії.

Невирішені складові загальної проблеми. Для підвищення ефективності використання персоналу підприємства невирішеним питанням залишається формування сучасної методики моніторингу цієї ефективності, яка сприятиме підвищенню мотивації працівників, оптимізації робочих процесів, підвищенню якості продукції і послуг та збільшенню прибутку підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розробка й обґрунтування сучасної методики моніторингу ефективності використання персоналу підприємства, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «ефективність використання персоналу підприємства» є одним із центральних у сфері управління людськими ресурсами. Воно відображає наскільки успішно організація використовує свій трудовий потенціал для досягнення поставлених цілей.

У загальному вигляді ефективність використання персоналу – це ступінь відповідності результатів діяльності працівників поставленим завданням за певних умов і за певний період часу. Іншими словами, це міра того наскільки ефективно організація перетворює трудові зусилля своїх співробітників у бажаний результат.

Ключовими аспектами ефективності використання персоналу є: продуктивність праці, яка визначає кількість і якість продукції, послуг, робіт, вироблених одним працівником за одиницю часу; якість виконання роботи, яка відображає ступінь відповідності результатів діяльності встановленим стандартам і вимогам; задоволеність працівників своєю роботою, умовами праці, взаємовідносинами в колективі; рівень плинності кадрів, який характеризує інтенсивність вибуття працівників з організації; використання робочого часу, що враховує ступінь завантаженості працівників,

відсутність простоїв та рівень кваліфікації персоналу, який пок азує відповідність кваліфікації працівників вимогам робочих місць.

Безумовно, різні автори в своїх дослідженнях пропонують різні підходи до оцінки ефективності використання персоналу. Наприклад, Віктор Томпсон, Дональд Смитбург та Герберт Симон підкреслюють важливість узгодження цілей організації та індивідуальних цілей працівників [13]. Пітер Друкер вважає, що ефективність досягається за рахунок чіткого визначення завдань, делегування повноважень та створення умов для саморозвитку працівників [14].

Фредерік Герцберг акцентує увагу на мотивації працівників, стверджуючи, що задоволення від роботи є ключовим фактором продуктивності [15].

Таким чином, ефективність використання персоналу є багатограним поняттям, яке вимагає комплексного підходу. Для її підвищення необхідно постійно працювати над удосконаленням систем управління персоналом, створенням сприятливого робочого середовища та мотивацією працівників. Саме тому система моніторингу ефективності використання персоналу буде повністю залежати від відповідної системи оцінки.

Як вже зазначалося вище, для оптимізації будь-якого процесу управління необхідне забезпечення ефективного та своєчасного зворотного зв'язку. Саме тому моніторинг ефективності використання персоналу підприємства дозволить визначити, наскільки ефективною є праця персоналу, і виявити сфери, які потребують корекції для досягнення запланованих результатів.

Пропоновану структурну схему етапів моніторингу підвищення ефективності використання персоналу підприємства містить рис. 1.

Вчені висловлюють різні підходи щодо виділення етапів моніторингу, варіюючи від спрощеного з трьома етапами до максимально розширеного з шести і більше. У даному дослідженні застосовується спрощений підхід, що передбачає три основні етапи моніторингу.

З цієї точки зору ключовими етапами реалізації моніторингу можна визначити такі: планування; проведення збору й обробки інформації; оцінка (контроль) результатів моніторингу.

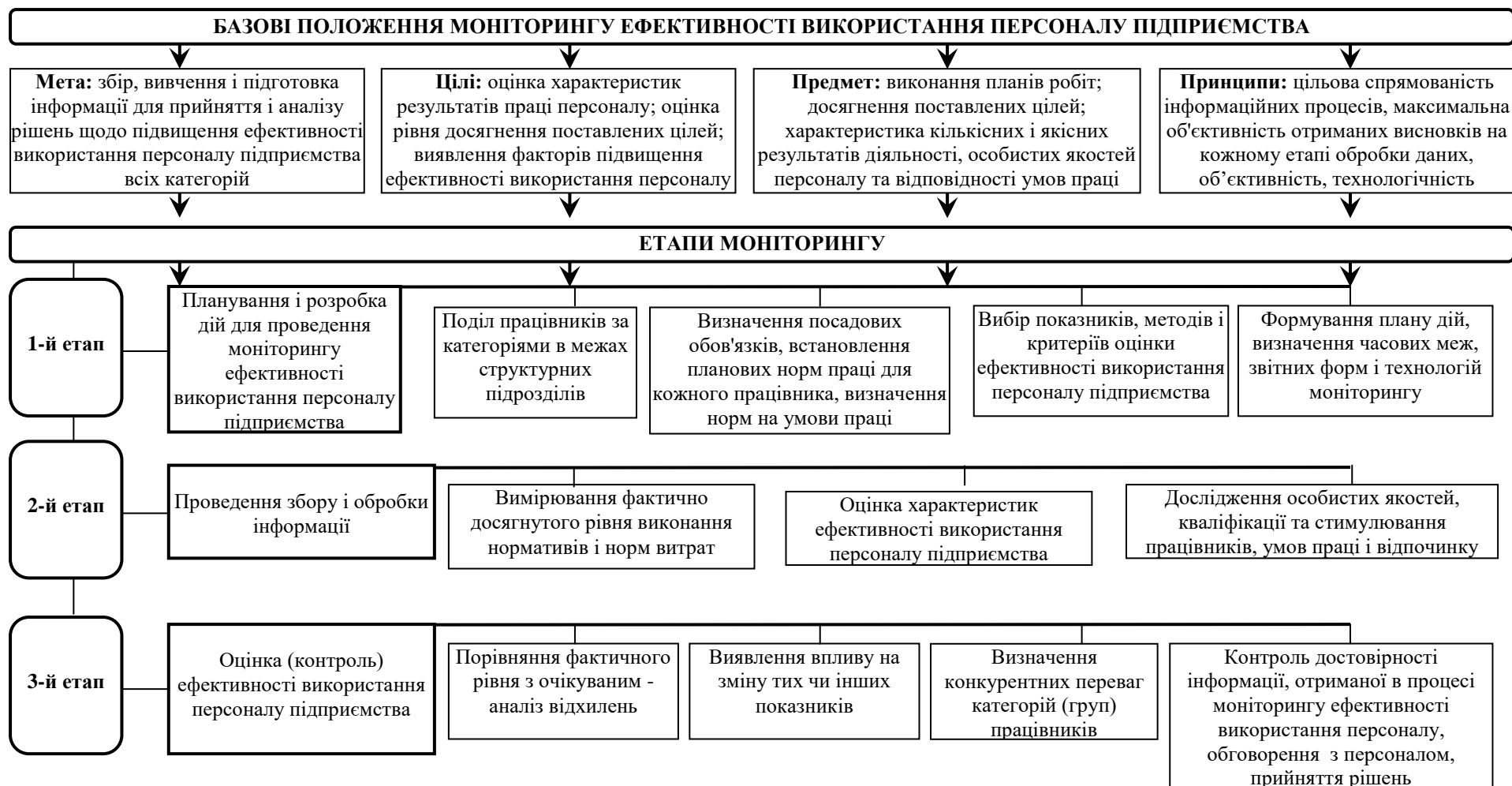


Рис. 1. Структурна схема етапів моніторингу підвищення ефективності використання персоналу підприємства

Реалізація етапів моніторингу потребує визначення його базових положень: мети, цілей, предмета і принципів. Метою моніторингу є збір, вивчення і підготовка інформації для прийняття й аналізу рішень щодо підвищення ефективності використання персоналу підприємства всіх категорій і служб. Основними цілями є: оцінка характеристик результатів праці персоналу; оцінка рівня досягнення поставлених цілей; виявлення факторів підвищення ефективності використання персоналу. Предметом моніторингу є: виконання планів робіт; досягнення поставлених цілей; характеристика кількісних і якісних результатів діяльності, особистих якостей персоналу та відповідності умов праці нормам. В якості принципів моніторингу ефективності використання персоналу підприємства пропонується обрати цільову спрямованість інформаційних процесів, максимальну об'єктивність отриманих висновків на кожному етапі обробки даних, об'єктивність розрахунків і технологічність. Великі обсяги інформації, що обробляється, потребують інтеграції технологій у процеси моніторингу.

Етап планування і розробки дій для проведення моніторингу ефективності використання персоналу підприємства пропонується поділити на окремі роботи, пов'язані з: поділом працівників за категоріями в межах структурних підрозділів; визначенням посадових обов'язків, встановленням планових норм праці для кожного працівника, визначенням норм на умови праці; вибором показників, методів і критеріїв оцінки ефективності використання персоналу підприємства та формуванням плану дій, визначенням часових меж, звітних форм і технологій моніторингу.

Наступним етапом процесу моніторингу є збір і обробка інформації. Для отримання точної інформації щодо ступеня ефективності використання персоналу підприємства необхідно виділити показники, за якими буде проводитися оцінка, визначити методи і критерії оцінки. Працівник має відповідати основним вимогам, які уособлюють критерії оцінки.

Цими вимогами можуть бути специфічні норми праці, загальні моменти, норми поведінки для конкретної посади або конкретного робочого місця. Критерії оцінки персоналу можна поділити на такі групи: ініціативність, відповідальність, організованість (ділові критерії); вміння і навички, професійний досвід, результати праці,

кваліфікація, професійні знання, вміння і навички (професійні критерії); особисті якості, стан здоров'я, авторитет (спеціальні критерії) та психологічна стійкість, здатність до самооцінки, справедливість, чесність (морально-психологічні критерії).

Проте наведений перелік показників повинен доповнюватись з урахуванням посадових обов'язків працівників і їх наявних категорій, а також специфіки діяльності підприємства. Тобто, при впровадженні моніторингу ефективності використання персоналу підприємства, питання вибору показників оцінки набуває особливого значення.

Оцінка результатів роботи персоналу повинна проводитись за такими напрямками: виконання планів робіт (терміни, якість) і досягнення поставлених цілей. До зазначеного переліку слід додати характеристики ефективності використання персоналу підприємства, особисті якості працівників та відповідність умов праці нормативам, використання яких дозволить виявляти фактори, що впливають на ефективність використання персоналу різних служб підприємства.

Ще одним напрямком робіт на цьому етапі є власне виміри фактично досягнутого рівня виконання нормативів (стандартів) витрат, оцінки характеристик процесу і результатів діяльності персоналу, а також дослідження особистих якостей, рівня кваліфікації і ступеня мотивації працівників. На цьому етапі за допомогою обраних методів здійснюється збір і обробка інформації за певними показниками за встановленими критеріями - відбувається оцінка ефективності використання персоналу підприємства.

Останнім етапом реалізації моніторингу є оцінка і контроль результатів моніторингу. Оцінка результатів потрібна для формування висновків й узагальнень щодо динаміки ефективності використання: як усього персоналу підприємства загалом, співробітників певного структурного підрозділу, так і кожного окремого працівника; аналізу і встановлення причин відхилень очікуваних нормативів, значень і стандартів від фактично отриманих значень показників; встановлення рейтингу кожного виконавця серед співробітників за досягненнями або невдачами і конкурентними перевагами; визначення чинників впливу на показники ефективності окремо для кожного працівника і підприємства в цілому; встанов-

лення конкурентних переваг окремих працівників і груп персоналу; визначення шляхів підвищення ефективності використання персоналу підприємства на основі отриманих результатів моніторингу.

Слід зазначити, що на цьому етапі повинен відбуватися контроль, який базується на зворотному зв'язку з працівниками на попередніх етапах і має обов'язково включати обговорення результатів оцінки з працівниками.

Вимога щодо доведення до відома працівників необхідна для того, щоб забезпечити їх можливість усвідомлення власних проблем і пошуку можливостей та засобів розвитку власних конкурентних переваг у подальшому.

Після останнього етапу моніторингу настає час важливої роботи щодо аналізу результатів моніторингу та впровадження змін. Для цього потрібно систематизувати інформацію:

- відсортувати (розподілити дані за категоріями (наприклад, за відділами, посадами, стажем роботи) і візуалізувати дані за допомогою таблиць, діаграм, щоб краще зрозуміти тенденції та виявити закономірності;

- ідентифікувати ключові проблеми (визначити часто повторювані проблеми, сильні та слабкі сторони різних відділів або груп працівників, проаналізувати, як змінюється рівень задоволеності з часом);

- виявити причини проблем за допомогою більш глибокого аналізу виявлених проблем і пошуку кореневих причин проблем;

- розробити плани дій через формулювання чітких та конкретних кроків для вирішення кожної проблеми, призначення відповідальних осіб за виконання кожного кроку та встановлення чітких термінів виконання кожного завдання;

- впровадити зміни, використовуючи інформування співробітників про результати дослідження та плани змін, залучення співробітників до процесу розробки і впровадження змін та поступового їх впровадження, щоб мінімізувати опір;

- впровадити моніторинг результатів для регулярного відстеження прогресу в реалізації планів, оцінки ефективності впроваджуваних змін, коректування планів дій.

Такими змінами можуть бути зміни в системі оплати праці; створення програм навчання та розвитку, розширення можливостей

для просування по службі; поліпшення робочого простору, забезпечення необхідного обладнання; впровадження регулярних зустрічей з керівництвом, відкритість до пропозицій співробітників; надання співробітникам більшої самостійності у прийнятті рішень.

Отже, моніторинг результатів діяльності працівників створює підґрунтя не тільки для ефективного управління результативністю діяльності, але і їх конкурентоспроможністю, забезпечує встановлення шляхів та напрямів її підвищення.

Моніторинг ефективності використання персоналу підприємства – це регулярне спостереження, оцінка і прогноз за допомогою автоматизованих систем.

У систему моніторингу слід включати діагностику стану і прогноз організаційних здібностей персоналу і ряду професійно-кваліфікаційних якостей персоналу.

Проблематичність моніторингу полягає в тому, що ефективність використання персоналу, по-перше, включає різні аспекти дослідження на рівні економіки підприємства, економіки праці і соціальної економіки; по-друге, досить складно встановити стимули залежно від мотивів, які різняться у окремих категорій персоналу і загалом маловивчені.

Третя проблема полягає в динамічності процесів як стимулювання, так і підвищення ефективності використання персоналу та постійному перегляді як нормативних характеристик, так і постійному перегляді потреб працівника за період трудового життя.

По-четверте, стимулювання за підвищення ефективності використання різних категорій персоналу занадто індивідуальне і має безліч шляхів задоволення потреб працівників.

Розроблення алгоритму моніторингу ефективності використання персоналу підприємства (рис. 2) враховує вищезначені проблеми. Через окреслені особливості такий алгоритм (побудований у якості блок-схеми) є розгалуженим у відповідності з поставленими цілями: оцінка, стимулювання і підвищення ефективності.

Запропонований алгоритм включає зворотні зв'язки, оскільки для досягнення певної мети можуть бути освоєні різні шляхи і перегляд напрямів забезпечення має бути постійним або періодичним.

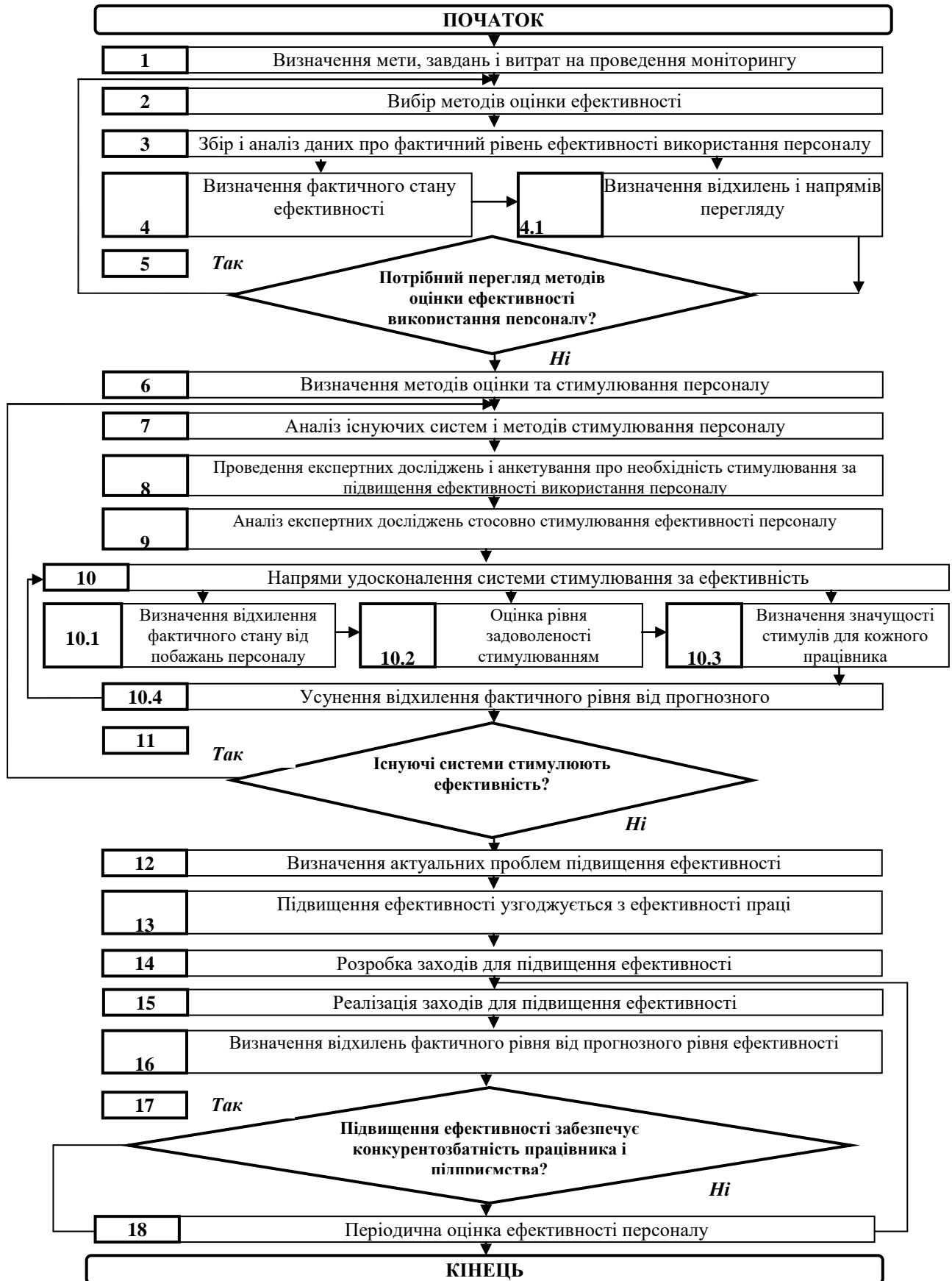


Рис. 2. Алгоритм моніторингу оцінки, стимулювання і підвищення ефективності використання персоналу підприємства

В алгоритмі моніторингу центральне місце займає вибір методів оцінки ефективності використання персоналу підприємства. Можна обрати кількісні методи: вимірювання виробітку (обсяг виробленої продукції за одиницю часу, кількість виконаних завдань або обслуговувань); аналізу ефективності використання часу (фіксація часу, витраченого на різні завдання, аналіз простоїв та перерв у роботі), визначення фінансових показників (прибутковість, що приносить кожен працівник, собівартість одиниці продукції або послуги).

Не менш важливими є і якісні методи: оцінка якості роботи (порівняння результатів з встановленими стандартами, аналіз відгуків клієнтів тощо); самооцінка працівників (анкетування, опитування, щоденники самоспостереження); оцінка керівниками (періодичні співбесіди, 360-градусна оцінка).

Багато дослідників пропонують використовувати комплексні методи: збалансовану систему показників (BSC); метод ключових показників ефективності (KPI) тощо.

На наш погляд, важливими аспектами при виборі методів є цілі компанії, специфіка роботи, розмір компанії та її культура.

При проведенні моніторингу можна сформулювати такі рекомендації:

- використання комплексного підходу, який полягає в поєднанні кількісних та якісних методів для отримання більш повної картини щодо ефективності використання персоналу підприємства;
- регулярність проведення моніторингу для вчасного виявлення проблем;
- забезпечення регулярного зворотного зв'язку співробітникам про результати їхньої роботи;
- використання індивідуального підходу, який полягає у використанні різних методів для різних категорій співробітників.

Сучасними інструментами для моніторингу є програмне забезпечення для обліку робочого часу (тайм-трекери, системи контролю доступу тощо); системи управління проєктами (для відстеження прогресу виконання завдань); системи оцінювання персоналу (для проведення регулярних оцінок і збору зворотного зв'язку) та системи бізнес-аналітики (для візуалізації даних і виявлення трендів).

Моніторинг оцінки, стимулювання і підвищення ефективності використання персоналу підприємства має ґрунтуватися на ряді принципів, до сукупності яких слід віднести:

- принцип аналітичності, що передбачає аналіз причин підвищення ефективності використання персоналу, зовнішніх і внутрішніх чинників;
- принцип комплексності, який спрямований на рішення аналітичних, соціальних і економічних завдань ведення моніторингу;
- принцип періодичності, означає постійне оновлення інформаційної бази для впровадження нових напрямів підвищення ефективності використання персоналу;
- принцип системності, означає цілісність системи оцінки;
- принцип відповідності між системою моніторингу і об'єктом дослідження;
- принцип аналізу конкурентних переваг персоналу відповідно до процесів виробництва і технології виготовлення продукції або послуг;
- принцип єдності об'єкта спостереження, означає підпорядкованість усіх часткових досліджень загальному завданню.

Моніторинг є дієвим інструментом в отриманні необхідної інформації для ухвалення управлінських рішень на підприємстві.

Висновки. Важливість проведення регулярної оцінки і моніторингу ефективності використання персоналу підприємства є беззаперечною. Регулярна оцінка дозволяє виявити проблеми з ефективністю на ранніх стадіях, що дозволяє швидко вжити заходів для їх усунення. На основі результатів оцінки можна розробити індивідуальні плани розвитку для кожного працівника. Регулярний зворотний зв'язок про результати роботи допомагає підвищити мотивацію працівників.

Таким чином, відстеження ефективності використання персоналу є невід'ємною частиною успішного управління персоналом. Це дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити мотивацію працівників і досягти кращих результатів для компанії.

Запропоновані етапи і алгоритм моніторингу ефективності використання персоналу підприємства дозволяють структурувати цю роботу, звернути увагу на ключові моменти, вчасно продумати і підібрати ті інструменти, які будуть оптимальними для різних етапів

моніторингу, категорій персоналу і підрозділів підприємства. Крім того, пропозиції, наведені в даній статті, допоможуть створити ефективну систему моніторингу використання персоналу.

Подальший розвиток цієї теми полягає в більш детальному дослідженні елементів окремих етапів моніторингу, обґрунтуванні ключових показників і термінів, за якими буде він проводитись, та розробці форм звітності для відображення результатів моніторингу.

Література

1. Плахов, В., Доценко, Н. Використання штучного інтелекту для прогнозування успішності проектів розподілених команд. *Інформаційні технології та суспільство*. 2024. 2 (13), С. 71-77. DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.it.2024.2.11>

2. Особливості використання Штучного Інтелекту для оптимізації бізнес-процесів. URL: <https://pnn.com.ua/ua/blog/detail/how-artificial-intelligence-spells-success-to-businesses-and-what-to-do-to-eliminate-ai-associated-risks>

3. Можаяєв О.О., Буслов П. В. Сучасний стан рекрутингу та його використання для потреб інформаційної системи Національної поліції України. *Шлях успіху і перспективи розвитку (до 26-ї річниці заснування Харківського національного університету внутрішніх справ): матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Харків, 20 листоп. 2020 р.) / редкол.: Д. В. Швець (голова), О. М. Бандурка, С. М. Гусаров та ін.; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2020. С. 345-347.

4. Mozhaiev M., Buslov P. Method of modeling of a social profile using big data structure transformation optimization. *Сучасні інформаційні системи*. 2021. Т. 5. №1. С. 12-17.

5. Великі дані на підприємстві [Електронний ресурс]. URL: <http://www.dnipro.net/node/268>

6. Нельсон Д. Що таке роботизована автоматизація процесів (RPA)? 2020. URL: <https://www.unite.ai/uk/what-is-robotic-process-automation/>

7. Злобенко О. Оцінка ефективності персоналу: навіщо використовувати, методи та показники. 2020. URL: <https://bezpeka.isu.net.ua/news/501241-ocinka-efektivnosti-personalu-navischo-vikoristovuvati-metodi-ta-pokazniki>

8. 17 показників ефективності співробітників на всі випадки. URL: <https://www.management.com.ua/hrm/hrm354.html>

9. Склярук Т. В., Соболев І.Б. Сучасний механізм оцінювання ефективності персоналу промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна*. 2017. Вип. 27(2). С. 72–75. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2017/27_2/17.pdf

10. Дзямулич М.І. Розвиток персоналу. Електронний посібник. Луцьк: Луцький НТУ. 2018. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/page16.html
11. Кліпкова О. І. Вплив емоційного інтелекту на реалізацію креативних можливостей індивіда. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2021. № 62. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/750/713>
12. Богацька Н.М., Гендега А.А. Фактори впливу на трудові ресурси підприємства. *International scientific e-journal Логос. Online*. 2020. № 16 (December, 2020) URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.31.html>
13. Simon H.A., Thompson V.A., Smithburg D.W. Public Administration. Taylor & Francis, 2017. 632 p.
14. Drucker P.F. The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. Harper Business, 2017. 222 p.
15. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B.B. The motivation to work. Routledge Taylor & Francis Group, London, 2017. 157 p.

References

1. Plakhov, V., Dotsenko, N. (2024). Vykorystannia shtuchnoho intelektu dlia prohnozuvannia uspishnosti proektiv rozpodilenykh komand [Using artificial intelligence to predict the success of projects of distributed teams]. *Informatsiini tekhnologii ta suspilstvo – Information technologies and society*, 2 (13), 71-77. DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.it.2024.2.11>. [in Ukrainian].
2. Osoblyvosti vykorystannia Shtuchnoho Intelektu dlia optymizatsii biznes-protseсів [Peculiarities of using Artificial Intelligence to optimize business processes]. Retrieved from: <https://pnn.com.ua/ua/blog/detail/how-artificial-intelligence-spells-success-to-businesses-and-what-to-do-to-eliminate-ai-associated-risks>. [in Ukrainian].
3. Mozhaiev, O.O., Buslov, P. V. (2020). Suchasnyi stan rekrutynhu ta yoho vykorystannia dlia potreb informatsiinoi systemy Natsionalnoi politsii Ukrainy [The current state of recruiting and its use for the needs of the information system of the National Police of Ukraine]. *Shliakh uspikhu i perspektyvy rozvytku (do 26 richnytsi zasnuvannia Kharkivskoho natsionalnogo universytetu vnutrishnikh sprav): materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Kharkiv, 20 lystop.) - The path of success and prospects for development (to the 26th anniversary of the founding of the Kharkiv National University of Internal Affairs): materials of the international science and practice conf. (Kharkov, November 20) /editor: D. V. Shvets (head), O. M. Bandurka, S. M. Husarov, etc.; Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kharkiv. national University of Internal Affairs affairs Kharkiv: KhNUVS, 345-347. [in Ukrainian].*

4. Mozhaiev, M., Buslov, P. (2021). Method of modeling of a social profile using big data structure transformation optimization. *Suchasni informatsiini systemy - Modern information systems*, Vol. 5 No. 1, 12-17. [in English].
5. Velyki dani na pidpriemstvi [Big data at the enterprise]. [Electronic resource]. Retrieved from: <http://www.dnipro.net/node/268>. [in Ukrainian].
6. Nelson, D. (2020). Shcho take robotyzovana avtomatyzatsiia protsesiv (RPA)? [What is Robotic Process Automation (RPA)?]. Retrieved from: <https://www.unite.ai/uk/what-is-robotic-process-automation/>. [in Ukrainian].
7. Zlobenko, O. (2020). Otsinka efektyvnosti personalu: navishcho vykorystovuvaty, metody ta pokaznyky [Personnel efficiency assessment: why use, methods and indicators]. Retrieved from: <https://bezpeka.isu.net.ua/news/501241-ocinka-efektivnosti-personalu-navishcho-vikoristovuvati-metodi-ta-pokazniki>. [in Ukrainian].
8. 17 pokaznykiv efektyvnosti spivrobitnykiv na vsi vypadky [17 employee performance indicators for all occasions]. Retrieved from: <https://www.management.com.ua/hrm/hrm354.html>. [in Ukrainian].
9. Skliaruk, T. V., Sobol, I.B. (2017). Suchasnyi mekhanizm otsiniuvannia efektyvnosti personalu promysloвого pidpriemstva [A modern mechanism for evaluating the efficiency of the personnel of an industrial enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. Seriya ekonomichna - Scientific bulletin of NLTU of Ukraine. The series is economical*, 27(2), 72–75. Retrieved from: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2017/27_2/17.pdf. [in Ukrainian].
10. Dziamulych, M.I. (2018). Rozvytok personalu. Elektronnyi posibnyk [Personnel development. Electronic manual]. Lutsk: Lutsk National Technical University. Retrieved from: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/page16.html. [in Ukrainian].
11. Klipkova, O. I. (2021). Vplyv emotsiinoho intelektu na realizatsiiu kreatyvnykh mozhlyvostei indyvida [he influence of emotional intelligence on the realization of the individual's creative potential]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky - Bulletin of LTEU. Economic sciences*, 62. Retrieved from: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/750/713>. [in Ukrainian].
12. Bohatska, N.M., Hendeha, A.A. (2020). Faktory vplyvu na trudovi resursy pidpriemstva [Factors influencing the labor resources of the enterprise]. *International scientific e-journal Λόγος. Online*, 16 (December). Retrieved from: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.31.html>. [in Ukrainian].
13. Simon, H.A., Thompson, V.A. & Smithburg, D.W. (2017). *Public Administration*. Taylor & Francis. [in English].
14. Drucker, P.F. (2017). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. Harper Business. [in English].
15. Herzberg, F., Mausner B. & Snyderman B.B. (2017). *The motivation to work*. Routledge Taylor & Francis Group, London. [in English].

MONITORING THE EFFICIENT USE OF THE STAFF AT THE ENTERPRISE

ACHKASOVA L., Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor.

E-mail: lachkas@ukr.net, ORCID 0000-0002-4519-7789

VODOLAZHSKA T., Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor.

E-mail: tatyana.vodolazhska@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0158-3343

Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

Abstract. *One of the components of the successful operation of the enterprise and its competitiveness is efficiency. It mainly depends on the level of staff efficiency. Tracking this aspect of the business is critical to the success of the enterprise. That is why the question of monitoring the effectiveness of the use of personnel is relevant.*

To implement the goals of the article, the following methods were used: information on the state of research in the field of effective human resource management was analyzed and synthesized. With the help of a systematic and information-logical approach, the actual directions for improving the evaluation and monitoring of the effectiveness of the use of the company's personnel have been determined. In the course of the research, analytical methods and graphical methods and the synthesis method were also widely used to build a structural scheme of stages and an algorithm for monitoring the effectiveness of personnel use.

The article further developed the aspects of evaluating the efficiency of the use of labor resources, which, unlike the existing ones, include aspects of the integration of technologies into monitoring processes, the development of soft skills and the impact of the working environment on the health and well-being of employees. In addition, the structural diagram of the stages and the monitoring algorithm received further development, which, unlike the existing ones, have a more systematic nature and take into account the possibility of selecting assessment and monitoring tools depending on the monitoring stages, categories of personnel and divisions of the enterprise.

The proposed improvements will optimize work processes; make informed decisions regarding hiring, firing, professional development, resource allocation, etc.; increase employee motivation; ensure the quality of products or services; satisfy the needs of customers and increase their loyalty by fast and high-quality performance of tasks; increase the company's profit.

The obtained results, consisting in the development of a block diagram of stages and an algorithm for monitoring the efficiency of the use of the company's personnel, allow for further research on the specification of the elements of individual stages of monitoring, the justification of key indicators and terms by which it will be carried out, and the development of reporting forms to display the results of monitoring.

Key words: *the efficiency of the use of the company's personnel, the monitoring of the efficiency of the use of personnel, the structural diagram of the monitoring stages, the monitoring algorithm.*