

Особливості впровадження систем контролю та моніторингу діяльності персоналу організації

Оксана Кириченко

*доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0001-5244-8323*

Алла Грінченко

*студенка групи МЕН-18,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна*

Традиційні методи збирання даних про результати діяльності персоналу вже не задовольняють потреби практики управління. Необхідно ввести на кожному підприємстві систему моніторингу результативності праці, яка б створила нову інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері підвищення конкурентоспроможності персоналу. Саме тому, метою даного дослідження є характеристика процесів моніторингу результатів діяльності персоналу, як механізм підвищення його конкурентоспроможності, для впровадження на кожному підприємстві системи моніторингу результативності праці.

У сучасній науковій літературі існують різні підходи до визначення моніторингу. Найбільш поширене визначення цього поняття – це «постійне спостереження за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату або первісним припущенням – спостереження, оцінювання й прогнозування стану довкілля у зв'язку з діяльністю людини» [1]. Разом з тим регулярний моніторинг результатів, ефективності, результативності послуг або програм розуміється як вимірювання результатів [2]. Моніторинг трактують і як систематичне збирання та обробку інформації, що може бути використана для покращення процесу прийняття рішення.

Сутність моніторингу у рамках управління результативністю полягає в забезпеченні ефективного та своєчасного зворотного зв'язку, який відбувається протягом періоду оцінювання діяльності. Такий моніторинг дає можливість службовцям з'ясувати, чи добре вони працюють, та визначити сфери, які потребують корекції діяльності для досягнення запланованих результатів [3].

Таким чином, моніторинг результатів діяльності персоналу полягає у зборі, вивченні та підготовці інформації для аналізу і рішень відносно підвищення конкурентоспроможності працівників на різних рівнях управління.

З моєї точки зору, моніторинг результатів діяльності персоналу має стати одним із основних складових елементів механізму підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, оскільки він дозволить здійснювати безперервне спостереження за результативністю діяльності працівників усіх категорій, отримувати оперативну інформацію про її зміни та, на її основі, приймати ефективні управлінські рішення в системі забезпечення належного рівня конкурентоспроможності працівників підприємства.

Головною метою пропонованого моніторингу має стати збір, вивчення та

підготовка інформації для прийняття й аналізу рішень відносно результативності діяльності персоналу всіх категорій. Визначено дві основні особливості процесу збору і обробки інформації, які має враховувати моніторинг результатів діяльності персоналу: цільова направленість інформаційних процесів і максимальна об'єктивність отримуваних висновків на кожній стадії обробки даних.

Таким чином, моніторинг результатів трудової діяльності персоналу має орієнтуватися на оцінювання характеристик результатів праці, рівня досягнення цілей діяльності.

Слід відзначити, що науковці пропонують різні підходи до виділення етапів моніторингу: від спрощеного підходу з виділенням трьох етапів [3] до максимально розширеного з виділенням шести [4] і більше етапів. З моєї точки зору, на увагу заслуговує спрощений підхід, за яким виділяються три етапи моніторингового процесу. З цієї точки зору, основними етапами реалізації моніторингу результатів діяльності персоналу підприємства можна визначити наступні: планування; проведення збору і обробки інформації; оцінки (контролю) результатів моніторингу.

Етап планування необхідний для того, щоб визначити зобов'язання кожного окремого працівника (певних категорій працівників), окреслити план дій, встановити часові рамки та визначити рівень відповідальності, плановий результат діяльності. Крім того, важливим завданням даного етапу є встановлення мети і основних цілей моніторингу, серед яких, зокрема, може бути не лише встановлення динаміки результативності діяльності працівників тих чи інших категорій, але і виявлення факторів негативного впливу на результати праці, визначення актуальних напрямів мотивації персоналу та інших чинників покращення результатів трудової діяльності.

На етапі планування мають визначатися предмет моніторингу, його основні виконавці, форми звітності та ін. Щодо предмету моніторингу, то, оцінка результатів роботи персоналу має проводитися за такими напрямками: виконання планів робіт (терміни, якість) та досягнення поставлених цілей.

Однак, з моєї точки зору, до вказаного переліку варто додати також і характеристики результатів праці та особистих якостей працівників, використання яких в процесі моніторингу дозволить виявляти основні.

фактори впливу на результативність діяльності працівників того чи іншого структурного підрозділу, відділу та ін.

Для отримання достовірної інформації в процесі здійснення моніторингу результатів діяльності персоналу необхідно точно й об'єктивно виділити показники, за якими буде проходити оцінка, визначити методи та критерії оцінювання.

Варто відзначити, що критерії оцінювання на підприємстві мають встановлюватися відповідно до стратегічних цілей розвитку, а також відповідно до цілей моніторингу в механізмі підвищення конкурентоспроможності персоналу. Крім того, вибір критеріїв оцінювання має здійснюватися у відповідності до видів робіт, які виконуються на кожному робочому місці. Такий підхід дозволить

максимально ефективно підходити до оцінювання результатів діяльності кожного працівника і, як наслідок, дозволить приймати виважені рішення в питаннях підвищення конкурентоспроможності окремих груп працівників чи конкретних посадових осіб.

Встановлення критеріїв оцінювання результатів діяльності персоналу на підприємстві має проявлятися у виборі оптимальної кількості показників (еталонів) оцінювання різних якостей працівника, його діяльності, результатів праці. Варто відзначити, що на підприємствах доцільно розробляти класифікацію критеріїв оцінки залежно від посади, яку займає той чи інший працівник, що дозволить підвищити об'єктивність оцінювання. Як вже зазначалося, для отримання достовірної інформації необхідно точно і об'єктивно виділити показники, за якими проводитиметься оцінка результатів діяльності працівників різних категорій. Окремі науковці [1; 5] пропонують здійснювати оцінку результативності роботи персоналу на основі: показників, що визначають результати праці; показників, що характеризують персонал та показників використання робочого часу.

Однак, наведений перелік показників має доповнюватися з урахуванням специфіки діяльності підприємства, наявних категорій працівників та їх посадових обов'язків. Тобто, при впровадженні моніторингу результатів діяльності персоналу в механізмі підвищення його конкурентоспроможності питання вибору показників оцінки набуватимуть особливої ваги.

Ключові слова: управління; управлінські технології; механізми управління.

Список використаних джерел

1. Барський Ю. М. *Формування сучасної системи трудових показників. Економічний форум. 2013. № 4. С. 17–23.*
2. Гізатулін А. *Особливості розробки системи моніторингу трудових ресурсів на підприємстві. Соціально-економічні проблеми і держава. 2012. Вип. 2 (7). С. 146–154.*
3. Доронина М.С. *Управление мотивацией. Х. : ХНЭУ, 2006. –240 с.*
4. Кицак Т. Г. *Моніторинг соціально-трудої сфери як інструмент регулювання і вдосконалення процесу соціально-трудої відносин на підприємстві. Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. 2004. № 6. С. 229–232*
5. Пархомчук О. *Деякі обмеження вимірювання результатів діяльності в суспільному управлінні та їх подолання. Фінансові ринки. 2000. Вип. 3 (6). С. 156–164*