

Significant part rural population tends to act in different non-traditional forms of independent self-employment without official registration. It resulted in appearance of new, unknown before, informal sector of economy in villages. Nearly every second village habitant is occupied in that sector.

The informal sector of rural economy extends possibilities for the new types of economic activity, which did not exist before or were monopolized by the state. This sector provides services to economic segments that are avoided by the registered sector because of lower level flexibility and high cost of labour.

The article discloses the issues of employment of rural population in the informal sector of economy and the ways of its legalization.

informal sector of economy, "shadow" employment of rural population unregulated

Одержано 30.10.13

УДК 338

В.В.Співак, асп.

Хмельницький національний університет, м. Хмельницький

Моніторинг кадрового менеджменту: поняття, моделі, критерії оцінки та основні етапи проведення

Розглянуто поняття моніторингу кадрового менеджменту та основні етапи проведення, визначено основні моделі та критерії оцінки.

моніторинг, моделі, критерії, оцінка

В.В. Спивак

Хмельницький національний університет, г. Хмельницький

Мониторинг кадрового менеджмента: понятие, модели, критерии оценки и основные этапы проведения

Рассмотрено понятие мониторинга кадрового менеджмента и основные этапы проведения, определено основные модели и критерии оценки.

мониторинг, модели, критерии, оценка

Постановка проблеми. За сучасних високодинамічних, конкурентних та малопрогнозованих умов функціонування перед суб'єктами господарювання постає необхідність перманентного відстеження умов внутрішнього та зовнішнього середовища на засадах моніторингу з метою прийняття вчасних якісних та адекватних управлінських рішень спрямовального, регулювального та реактивного характеру.

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Чимало науковців досліджують проблеми моніторингу діяльності підприємств у своїх працях, зокрема: А.А. Антонюк, Т.В.Богуславська, Т.А.Бурова, І.Є.Давидович, С.М.Петренко, М.С. Пушкар, В.В. Полякова, Н.А.Шедина, В.Г. Щербак, Ю.П. Яковлев. Хоча дослідники одностайні у розумінні сутності моніторингу як спостереження за станом та параметрами певного об'єкта, спостерігаються значні розбіжності стосовно розуміння місця моніторингу в системі управління підприємства. Зокрема, моніторинг розглядають як складову діагностики, економічного аналізу, системи інформаційного забезпечення, функції контролю, системи ухвалення управлінських рішень. Крім цього, існують суперечності

щодо інструментарію моніторингу, часового діапазону його спрямування, критеріїв здійснення.

Формулювання цілей статті. Основною метою даної статті є визначення основних критеріїв та моделей оцінки моніторингу кадрового менеджменту.

Викладення основного матеріалу. Ефективна діяльність підприємства в свою чергу залежить від рівня його адаптації до зовнішнього середовища, динамічності та гнучкості його структури і здатності до нововведень. Одним з таких нововведень на сьогоднішній день являються системи, які виконують різні контрольні та моніторингові функції, які дозволяють проводити оцінку діяльності персоналу підприємства.

Результати досліджень показали, що моніторинг – це вид управлінської діяльності, який передбачає спостереження за станом, параметрами та характеристиками певного об'єкта з метою формування інформаційної бази щодо його поведінки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Застосування системи моніторингу персоналу на сучасних підприємствах сприяє розвитку інноваційних процесів, які впливають на всю соціальну інфраструктуру: змінюються стилі управління, організаційні моделі взаємодії, вимоги до характеру та культури праці, матеріальний і моральний аспекти мотивації праці, корпоративний соціальний мікроклімат [3, с. 50]

Моніторинг кадрового менеджменту розглядається, як системно-організаційний процес планування, оцінки, контролю персоналу підприємства.

Поняття моніторингу та управління персоналом в останні роки досліджувалось багатьма вченими. Так, на думку А. Н. Азріліяна моніторинг це спостереження, відстежування, аналізу і оцінки діяльності якого-небудь явища або об'єкту, А.Б. Борисов розглядає його як спостереження, оцінка і прогноз стану якого-небудь явища або процесу, аналіз їх діяльності. На думку, Т.В. Калінеску, А.Л. Кібанова моніторинг розглядають, як контроль за станом об'єкта, яким управляють.

Російський вчений Т.В. Калінеску визначає, що процес моніторингу на підприємстві має включати наступні етапи:

1. Спостереження фактичного стану об'єкта – збирання і документування фактичних даних, аналіз результатів і вимірювання прогресу процесу.
2. Розробка стратегії та тактики розвитку підприємства.
3. Обґрунтування планів й управлінських рішень, здійснюється контроль за їхнім виконанням.
4. Виявлення резервів підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, його підрозділів і робітників.

Першим етапом моніторингу є визначення мети. Метою моніторингу є періодичне відстеження параметрів діяльності підприємства, який є складовим елементом процесу поточного контролювання, тому його необхідно здійснювати періодично та систематично для забезпечення інформацією про стан об'єкта.

Ахметова К.И. розглядає по іншому модель моніторингу наведено на (рис. 1) [1, с.10-12]

Першим етапом моніторингу є визначення мети. Метою моніторингу є періодичне відстеження параметрів діяльності підприємства. Моніторинг є складовим елементом процесу поточного контролювання, тому його необхідно здійснювати періодично та систематично для забезпечення менеджерів-контролерів інформацією про стан об'єкта. Для контролювання діяльності підприємства треба відстежувати основні параметри діяльності, тобто ті показники, за допомогою яких можна отримати достатню інформацію про стан підприємства загалом, тенденції розвитку.

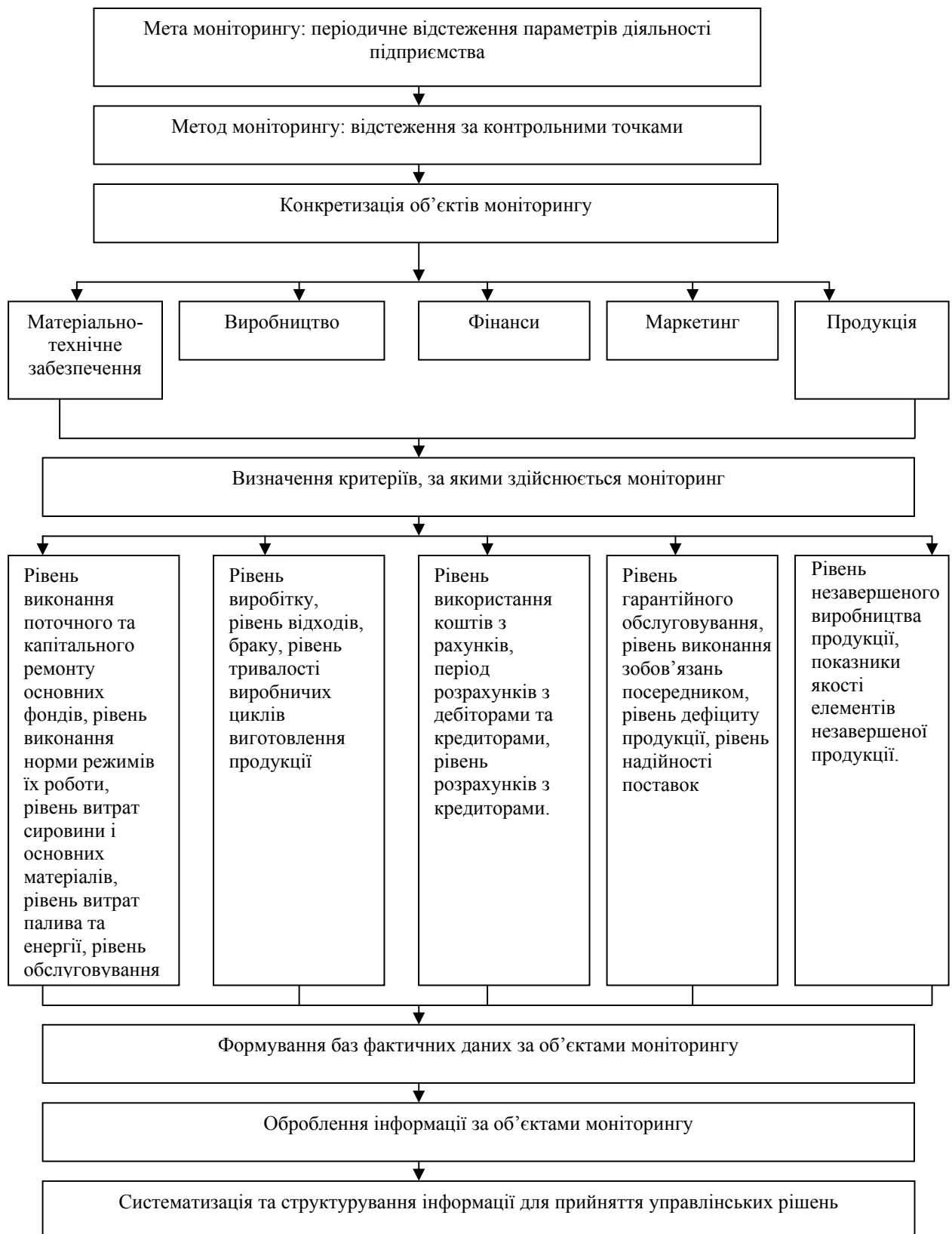


Рисунок 1 – Модель моніторингу промислового підприємства

Найбільш доцільним та виправданим підходом до моніторингу діяльності підприємства загалом є визначення параметрів спостереження відповідно для кожної невід'ємної сфери діяльності, зокрема: сфери матеріально-технічного забезпечення, виробничої, фінансової, маркетингової, продуктової сфер. Наступним етапом є вибір методів моніторингу. Пріоритетним методом моніторингу в системі поточного контролювання діяльності підприємства є стеження за контрольними точками.

Суть методу полягає в тому, що контрольні процедури здійснюються через певні проміжки часу в ході виконання операцій, робіт, залежно від їх складності. Контрольні точки визначають експертним методом, експертами є менеджери підприємства інституційного, управлінського та технічного рівнів, що дає змогу найоб'єктивніше та найраціональніше їх визначити. Кількість контрольних точок та частота залежить від масштабів, складності об'єкта та може коригуватись відповідно до вимог зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Цей метод є оптимальним для моніторингу в системі поточного контролювання, оскільки особливістю поточного контролю є те, що здійснюється він безпосередньо на робочих місцях у процесі виконання робіт, проте не є безперервним.

Наступним важливим етапом є конкретизація об'єктів моніторингу. Як зазначено вище, для отримання повнішої інформації про об'єкт доцільно деталізувати інформацію за сферами, отже, й об'єкти також доцільно виділяти відповідно до сфер діяльності підприємства. Об'єктами моніторингу є: матеріально-технічне забезпечення, виробництво, фінанси, маркетинг та продукція. Розглянемо ретельніше об'єкти моніторингу в системі поточного контролювання, тобто сфери функціонування. Так, в сфері матеріально-технічного забезпечення об'єктом є: забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, сировиною, напівфабрикатами в необхідній кількості та відповідної якості, стан технічного забезпечення виробництва, у виробничій сфері – безпосередньо процес виробництва продукції, дотримання технології, відповідність встановленим стандартам, нормам і нормативам, критеріям.

У фінансовій сфері об'єктом є фінансова діяльність підприємства, надходження та витрачання фінансових ресурсів, розрахунки з контрагентами підприємства щодо кредиторської та дебіторської заборгованості, розрахунків з бюджетом та працівниками підприємства. У маркетинговій сфері об'єктом є витрачання коштів на рекламу та супутні послуги, просування товару на ринок, освоєння нових ринків збуту, збір та поточна обробка інформації щодо маркетингової діяльності підприємства, розрахунки за іноземними контрактами. Об'єктом продуктової сфери є відповідність номенклатури продукції що реалізується відповідно до замовлень, вчасність виконання замовлень, якість продукції, її відповідність встановленим критеріям.

Наступний етапом є визначення критеріїв, за якими здійснюється моніторинг. Критерій – це підстава для оцінювання. Формуються критерії на основі стандартів, норм та нормативів.

Критерії доцільно визначати відповідно до об'єктів моніторингу, тобто до сфер діяльності підприємства, зокрема:

– до критеріїв сфери матеріально-технічного забезпечення належать: залишки матеріалів, сировини, комплектування на складі, відповідність норм використання матеріалів, сировини, комплектування факту, рівень виконання поточного та капітального ремонту основних фондів, рівень використання інструменту, рівень виробничих запасів сировини, матеріалів, палива, рівень виконання норми встановлення обладнання, рівень трудомісткості на ремонт одиниці обладнання, рівень виконання норми часової продуктивності агрегатів, апаратів, рівень виконання норми режимів їх роботи, рівень змінності роботи обладнання, рівень використання середньої потужності, рівень витрат сировини і основних матеріалів за окремими виробами,

рівень витрат допоміжних матеріалів для технологічних цілей, рівень витрат матеріалів на ремонтно-експлуатаційні потреби, рівень витрат палива та енергії на технологічні цілі, рівень витрат інструменту, рівень витрат палива та енергії для комунально-господарських потреб, рівень витрат купівельних напівфабрикатів і комплектування зі сторони, рівень обслуговування, норми часу на обслуговування. Адже в кожній сфері діяльності визначено оригінальні індивідуальні критерії, яких повинні дотримуватись працівники під час здійснення операцій, робіт;

– до критеріїв виробничої сфери зараховують: рівень виробітку, рівень відходів, браку та витрат, рівень виробництва продукції на одиниці обладнання, рівень тривалості виробничих циклів виготовлення продукції, відповідність норм часу на виконання виробничих операцій;

– до критеріїв фінансової сфери відносять: рівень використання коштів з рахунків, період розрахунків з дебіторами і кредиторами, рівень розрахунків з кредиторами, рівень розрахунків з дебіторами, рівень дотримання «золотого правила економіки», рівень відповідності фактичних витрат нормативним до критеріїв маркетингової сфери належать: обсяги відвантаження продукції зі складів, рівномірність (інтенсивність) збуту продукції, рівень гарантійного обслуговування, рівень реакції на рекламації, рівень виконання зобов'язань посередником, рівень дієвості маркетингових заходів, ціни на продукцію, рівень відповідності фактичних витрат, витрати на утримання запасів готової продукції, рівень дефіциту продукції, рівень надійності поставок, норми обслуговування, норми часу на обслуговування;

– до критеріїв продуктової сфери відносять: рівень незавершеного виробництва продукції, показники якості елементів незавершеної продукції.

Наступним етапом моніторингу є формування баз фактичних даних за об'єктами моніторингу.

Моніторинг виконує основні функції, такі як: спостереження, оцінку, прогнозування та контроль за результатами діяльності підприємства та при виявленні відхилень від запланованих результатів має здійснюватися корегування з метою недопущення негативних наслідків.

Отримання інформації про стан об'єкта і є основним завданням моніторингу. Тому від того, як сформовано бази даних за об'єктами моніторингу, залежить якість поточного контролювання.

Обробка інформації за об'єктами моніторингу – наступний етап. Після того, як інформацію зібрано і сформовано бази фактичних даних за об'єктами моніторингу, її треба опрацювати, вилучивши дані, які є неважливими для поточного контролювання і залишивши тільки необхідну інформацію. Обробка інформації охоплює також її запис, перетворення, зберігання тощо.

Наступним і останнім етапом моніторингу є систематизація та структурування інформації для прийняття управлінських рішень. Інформація, яка акумулюється завдяки моніторингу, необхідна для прийняття управлінських рішень відповідно до змін стану об'єктів поточного контролювання.

При проведенні моніторингу діяльності підприємства при впровадженні оцінки кадрового менеджменту пропонується застосувати комплекс ключових показників ефективності і результативності, а також виробничих показників, які дають можливість реагувати на виявлені своєчасно негативні тенденції в діяльності та відображають динаміку розвитку підприємства.

Основні критерії оцінки ефективності моніторингу персоналу підприємства поділять на дві групи: суб'єктивні: рівень співробітництва служб з відділом управління персоналом, довіра взаємовідносин між працівниками, оцінка якості послуг відділом персоналу іншим підрозділам, оцінка якості інформації, які запропоновані відділом

персоналу вищому керівництву, задоволеність (незадоволеність) менеджерів і працівників та об'єктивні: рівень виконання стратегічних планів керівництва по відношенню до персоналу, позитивні дії по досягненню цілей підприємства, час виконання завдань та заказів.

Для ефективної системи моніторингу існують основні функції (табл. 1), де містяться основні параметри оцінки ефективності моніторингу кадрового менеджменту машинобудівних підприємств.

Таблиця 1 – Основні параметри оцінки ефективності системи моніторингу персоналу на підприємстві

№ п.п.	Основні функції моніторингу	Зміст функцій
1	Формування кадрової політики підприємства	Оцінка поточного стану кадрової політики, ступеня кадрової політики, її узгодження з цілями організації, стратегією її підприємства та розвитку; оцінка ступеня зв'язку кадрової політики зі специфікою організації і зовнішніми умовами.
2	Планування персоналу	Оцінка наявних ресурсів, цілей і перспектив розвитку персоналу підприємства, майбутніх потреб у персоналі; аналіз штатного розкладу, ступеня його обґрунтованості; аналіз змін кадрового потенціалу підприємства.
3	Використання персоналу	Аналіз рівня зайнятості та забезпечення персоналу; стабільності складу працівників; вивчення зайнятості жінок, осіб похилого віку.
4	Наймання та відбір персоналу	Оцінка використаних методів найму персоналу, джерел і шляхів покриття потреб у персоналі, вартості найму; оцінка результативності найму, забезпеченість вакансій кандидатами, перспективного списку кандидатів; оцінка результативності оціночних процедур; оцінка взаємодії організації зі службами працевлаштування, навчальними закладами, місцевими органами влади, конкуруючими організаціями
5	Ділова оцінка персоналу	Аналіз використаних форм ділової оцінки персоналу, періодичність її проведення, представлення її результатів та рішень, які прийняті по її результатам проведення.
6	Профорієнтація і адаптація персоналу	Аналіз використаних методів профорієнтації, їх оцінка та адаптація ефективності, виявлення і діагностика проблем персоналу.
7	Навчання	Аналіз цілей і використаних форм навчання, їх відповідність цілям організації; вивчення змісту і тривалості навчання; оцінка персоналу, оцінка ефективності навчання.
9	Професійне просування, ділова кар'єра персоналу	Аналіз системи просування персоналу в організації; аналіз схем заміщення посад; аналіз реалізації, оцінка результативності методів персоналу, планування кар'єри.
10	Організація трудової діяльності персоналу	Аналіз умов праці, техніки безпеки і охорони трудової дисципліни, аналіз нормування праці в діяльності підприємства, оцінка ефективності підприємства працівників робочими місцями та оцінка отриманих результатів.
11	Мотивація і стимулювання праці	Аналіз використаних форм та систем стимулювання, зв'язки з мотивацією персоналу; аналіз рівня і структури оплати праці, оцінка принципів, структури оплати праці.

Відповідно до вищенаведених показників ефективності системи моніторингу персоналу підприємства можна виокремити її критерії (табл. 2).

Таблиця 2 – Критерії ефективності системи моніторингу кадрового менеджменту

№ п.п.	Критерій моніторингу персоналу	Параметри критерію
1	Наявність персоналу	Укомплектованість штатів (керівники, робітники, фахівці, службовці), %
2	Компетенція персоналу	Частка дефектів по причині низької кваліфікації персоналу, розподіл персоналу за рівнем освіти (вища, середньо-спеціальна, середня та базова) та виконання плану навчання кадрів, %
3	Задоволеність кадрів	Коефіцієнт плинності кадрів персоналу: (керівники, робітники, службовці, фахівці) частка звільнень за ініціативою працівників, рівень середньомісячної заробітної плати
4	Ефективність використання персоналу	Зростання продуктивності праці, %
5	Стан основних засобів	Коефіцієнти зносу основних засобів, оновлення оборотних коштів та фондівддачі

Таким чином, в умовах формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку, перед організацією постає необхідність працювати по-новому, враховуючи закони і вимогами ринку, опановуючи ринковим типом економічної поведінки, пристосовуючи всі сторони виробничої діяльності до мінливої ситуації. У зв'язку з цим зростає внесок працівника в кінцеві результати діяльності організації. Однією з головних задач є пошук ефективних способів управління персоналом, що забезпечують активізацію людського фактора, для чого необхідно проводити аналіз діючої в організації системи управління персоналом.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Моніторинг формує передумови для забезпечення якісних управлінських процесів на усіх рівнях, а також сприяє інформаційному забезпеченню системи підтримки прийняття управлінських рішень. Незважаючи на об'єктивну необхідність використання моніторингу у кадровому менеджменті, досі не вирішеними залишаються проблеми його місця з позиції процесу управління підприємствами, методологічного та методичного забезпечення здійснення моніторингу.

Отже, моніторинг є невід'ємним елементом процесу поточного контролю. За допомогою моніторингу суб'єкти управління отримують інформацію про поточний стан підконтрольних об'єктів та його зміни. Для одержання повнішої інформації та ефективнішого її використання об'єкти моніторингу конкретизують за сферами діяльності підприємства, а саме: сфера матеріально-технічного забезпечення, виробнича, фінансова, маркетингова, продуктова сфери. Пріоритетним методом моніторингу є стеження за контрольними точками, суть якого полягає в тому, що менеджери підприємства самостійно встановлюють періодичність і частоту контрольних процедур. Критерії, на підставі яких здійснюють моніторинг, також деталізують за сферами діяльності підприємства відповідно до об'єктів моніторингу.

Список літератури

1. Ахметова К. И. Мониторинг как средство оценки эффективности процесса повышения квалификации педагогических кадров [Текст] / К. И. Ахметова // Молодой ученый. — 2012. — №8. — С. 303-306.
2. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учеб. пособие. – Киев: МАУП, 2002. – С. 248.
3. Шинкаренко В. Г. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства / В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко // Україна: аспекти праці. – 2000. – № 4. – С. 25.

Viktoriy Spivak

Khmelnytsky national university, Khmelnytsky

Monitoring of skilled management: concept, models, criteria of estimation and basic stages of leadthrough

Statement of the problem . The proposed research article focuses on the concept of personnel management and monitoring of the main stages of its implementation, the definition of the basic criteria and basic parameters for evaluating the effectiveness of the monitoring system .

Review of scientific sources. Many scientists researching the monitoring of enterprises in the works , including: AA Antonjuk , T.V.Bohuslavska , T.A.Burova , I.Ye.Davydovych , S.M.Petrenko , MS Pushkar , V. Polyakov, N.A.Shedyna VG Shcherbakov , JP Yakovlev. Although researchers are unanimous in understanding the nature of monitoring as surveillance and parameters given item, there are significant differences regarding the understanding of space monitoring in the management of the company. In particular , monitoring is seen as part of diagnosis, economic analysis, information system , control functions, system management decisions . In addition, there is controversy over monitoring tool , the time range of his character, the criteria for making .

Results. Efficient operations of the company , in turn, depends on the level of adaptation to the environment , agility and flexibility of its structure and ability to innovate . One of these innovations today are systems that perform various control and monitoring functions that allow evaluation of personnel.

The results showed that monitoring - a type of administrative activity that provides surveillance , parameters and characteristics of a particular object in order to create an information base for his behavior and make informed management decisions. The use of monitoring personnel in modern enterprises contributes to the development of innovative processes that affect the entire social infrastructure: the changing management styles , organizational models of collaboration, the requirements for the nature and culture of labor, material and moral aspects of motivation, corporate social climate. . To obtain more complete information and its effective use of monitoring facilities for specifying the areas of business, namely the scope of logistics , production , finance , marketing , product scope.

Conclusions. Thus , monitoring forms prerequisites for quality management processes at all levels , and promotes information providing system support management decisions. Despite the need for objective monitoring of personnel management, are still unresolved problems from the standpoint of its place of business management process , methodological and methodical maintenance monitoring .

monitoring, models, criteria, estimation

Одержано 26.10.13