

традиційного аналізу необхідно коректувати. В відповідності з цими основними задачами фінансового аналізу на сьогоднішній день являються:

- 1) визначення можливості подальшого функціонування підприємства;
- 2) загальна оцінка фінансового стану підприємства;
- 3) визначення впливу факторів на виявлені відхилення за показателями;
- 4) прогнозування фінансового стану підприємства;
- 5) адаптована оцінка;
- 6) обґрунтування та підготовка управлінських рішень з метою покращення фінансового стану підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки питання фінансового аналізу підприємств є дуже актуальним. Від фінансового стану підприємства залежить в багатьох відношеннях успіх його діяльності, тому аналізу фінансового стану підприємства слід приділяти особливу увагу.

Актуальність цього питання обумовила розвиток методик аналізу фінансового стану підприємств. Ці методики спрямовані на експрес оцінку фінансового стану підприємства, підготовку інформації для прийняття управлінських рішень, розробку стратегії управління фінансовим станом.

Так як існуючі методи та моделі оцінки фінансового стану підприємства є базовими та на практиці в чистому вигляді застосовуються дуже рідко, пропонується використовувати ці показники та коефіцієнти більш ретельним та гнучким способом. Це обумовлено наявністю у кожного окремого базового методу недоліків та обмежень, які нейтралізуються при їх комплексному застосуванні.

Виходячи з проведеного дослідження, можна сказати, що в умовах глибоких структурних змін міжнародного та національного ринку основна задача підприємства полягає в знаходженні своєї ніші в жорстких умовах конкуренції на світовому ринку. Для цього підприємство, що діє в глобальній економіці, повинно враховувати особливості сучасного ринку. На першому місці в умовах глобальної економіки виходять наступні фактори підвищення конкурентоспособності підприємства: проведення інноваційної політики, яка визначає можливість підприємства конкурувати не тільки на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках. Також в умовах глобалізації необхідно більш гнучко ставитися до значень нормативних показників та отримані значення, якщо вони несуттєво відрізняються від нормативних, допускати як позитивні.

Істочники та література:

1. Абрамян Е. Глобалізація в сучасному світі / Е. Абрамян // Міжнародна економіка. – 2007. – № 5. – С. 4-12.
2. Афондікова Н. О. Глобалізація економіки та ринок праці України / Н. О. Афондікова // Держава та регіони. – 2007. – № 2. – С. 15-18.
3. Бобров В. Я. Основи ринкової економіки / В. Я. Бобров. – К.: Либідь, 1995. – С. 320.
4. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент / І. А. Бланк. – К.: Ника-Центр; Ельга, 2003. – 340 с.
5. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 384 с.
6. Терещенко О. А. Дискримінаційна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства / О. А. Терещенко // Економіка України. – 2007. – № 8. – С. 38-44.

Жиляєва І.Ю.

УДК 33.108.3

УЗАГАЛЬНЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми та її зв'язок із найважливішими науковими та практичними завданнями. Оцінка результативності – невід'ємна умова якісного функціонування системи управління персоналом. У сучасних умовах зростає важливість комплексного підходу до оцінювання як системи, яка враховує всі можливі показники роботи того чи іншого відділу підприємства. Пошук і відбір персоналу – це основа системи управління персоналом підприємства, що має більш якісно оцінюватися та коригуватися саме на стадії формування його кадрового складу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується дана стаття. Наразі проблема підбору персоналу набула значної актуальності: керівники підприємств та організації прагнуть залучати до процесу рекрутингу висококваліфікованих спеціалістів переважно з рекрутингових агентств. Рекрутингові агентства мають великий досвід, широкі бази даних претендентів та великі зв'язки з іншими підприємствами. Керівники підприємств не звертають увагу на те, що сторонні консультанти не володіють повною інформацією про діяльність підприємства та специфіку його роботи. Багато хто з науковців і практиків процес підбору персоналу не висуває управління персоналом на перший план [3; 6; 7], розглядає його як один з елементів системи управління персоналом підприємства. Проте деякі автори [2; 9; 10] вважають, що основа системи управління персоналом – якісний та кваліфікований відбір персоналу. І саме від того, який колектив на підприємстві (чи відповідають

працівники своєму профілю роботи, чи мають вони певні навички та вміння роботи, чи позитивний морально-психологічний клімат панує в колективі тощо), залежить подальша його діяльність. Для ефективного процесу управління персоналом на підприємстві необхідно постійно проводити моніторинг й оцінку його ефективності. Ефективно управляти діяльністю відділу підбору персоналу, зокрема оцінювати його роботу, можна за допомогою системи ключових показників ефективності, бенчмаркінгу, регулярної звітності й опитування працівників стосовно задоволеності роботою співробітників відділу підбору персоналу [3, с. 307; 9, с. 263]. На наш погляд, досить об'єктивну й точну інформацію про стан роботи відділу з підбору персоналу можна отримати завдяки використанню системи Key Performance Indicators.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є узагальнення та класифікація кількісних показників діяльності відділу підбору персоналу для вимірювання ефективності процесу рекрутингу з використанням системи ключових показників ефективності.

Проблемою вимірювання ефективності процесу підбору персоналу приділяють увагу науковці і практики усього світу, зокрема: зарубіжні – М. Армстронг, Р. Каплан, Д. Нортон та вітчизняні – Ю. Г. Одогов, В. С. Половинко, Т. А. Терентьева, М. І. Магура та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Досить часто управлінці стали використовувати досвід західних компаній та оцінювати показники за системою Key Performance Indicators (ключових показників ефективності). Ключові показники ефективності (КПЕ) – це показники діяльності, за якими визначається ступінь досягнення цілей [1, с. 2]. У цілому така технологія використовується для підвищення результативності роботи працівників на підприємстві та розробки мотивації їхньої праці. Досить часто дану технологію можна зустріти у практиці роботи рекрутингових агентств [2].

На сьогоднішній день у науково-практичній літературі немає єдності поглядів авторів на сутність, призначення і методику оцінки результативності рекрутингу персоналу на машинобудівних підприємствах. Відсутня однотайність і щодо типології цих показників, що суттєво утруднює їхнє використання як інструменту оцінки ефективності діяльності будь-яких підрозділів на різних стадіях розвитку підприємства [3, с. 405].

Процес розробки та використання КПЕ як інструменту для вимірювання ефективності підбору персоналу (як і будь-якого іншого процесу на підприємстві) не може існувати ізольовано від інших процесів на підприємстві, а тому він повинен мати з ними певні взаємозв'язки. Також менеджерам, які приймають рішення щодо підбору персоналу необхідно чітко сформулювати стратегічні цілі з виділенням конкретних тактичних цілей і задач. Показники, які використовуються для оцінки ефективності підбору персоналу, повинні бути вимірюваними і мати можливість порівнюватися між собою. Для цього необхідно дати назву кожному показнику, сформулювати його визначення, встановити необхідний метод вимірювання і порівняння та власне цільовий показник.

Ключові показники ефективності (КПЕ) – це показники, за якими проводиться оцінка ефективності дій, процесів та функцій управління по відношенню до досягнення поставлених цілей [3, с. 402]. Ключові показники ефективності – обмежений набір основних параметрів, які використовуються для відслідковування та діагностики результатів діяльності організації та наступного прийняття на їх основі управлінських рішень. Показники мають відображувати всю найбільш важливу інформацію для управління справою (надсистемний рівень) або управління результатами діяльності співробітника і при цьому фокусувати увагу на самих критичних моментах [4, с. 119].

На наш, погляд КПЕ в процесі підбору персоналу необхідні для того, щоб мати можливість управляти даним процесом і вносити необхідні зміни саме на початку формування трудового колективу. Адже саме від того, хто працює на підприємстві, залежить якість виробництва того чи іншого продукту, а головним чинником успішного формування колективу є правильний та якісний рекрутинг співробітників. Саме тому даний процес має чітко відслідковуватися й удосконалюватися залежно від конкретних задач і цілей підприємства.

Процес підбору персоналу потребує визначення його вузьких місць, що дозволить [9, с. 263]: скоротити час простою незакритих вакансій, поліпшити якість кандидатів, знизити плінність кадрів, скоротити часові витрати на адаптацію працівників та часові витрати керівників на співбесіди з неподходящими кандидатами, оптимізувати фінансові витрати на залучення кадрових агентств та рекламу вакансій у ЗМІ, підвищити рівень задоволеності керівників кандидатами.

Необхідні показники можна обрати за допомогою експертного оцінювання. Для цього експертам надають перелік показників, вони, в свою чергу, обирають найбільш значущі та проводять за ними оцінювання ефективності процесу. Управлінець має змогу обирати на свій розсуд перелік необхідних показників без допомоги експертів. Такими показниками можуть бути: середній час заповнення вакансії, середній час відповіді на запит, відношення прийнятих пропозицій до висунутих, витрати на рекламу про набір персоналу; кількість годин (днів) навчання на одного працівника, відношення витрат на відділ персоналу до загальних витрат підприємства тощо [6, с. 125].

Д. Нортон і Р. Каплан [8, с. 121 – 137] запропонували використовувати для оцінки кадрової ситуації на підприємстві узагальнену групу показників, які орієнтовані на працівників (задоволеність, ефективність і

збереження кадрового складу), що дозволяє оцінити результати інвестування у підбір та розвиток персоналу, які, в свою чергу, співвідносяться з індивідуальними та корпоративними цілями підприємства.

Стосовно до процесу підбору персоналу на підприємстві автори [2; 3 с. 42; 9, с. 264] виділяють такі етапи розробки системи КРІ.

Етап I. На даному етапі виділяють складові процесу підбору персоналу та класифікують їх. У процесі підбору персоналу задіяні три параметри [9, с. 274]: вартість підбору, час, витрачений на підбір нового працівника, а також якість підбору персоналу або відповідність найнятих співробітників профілю посади. Ці параметри впливають на успіх завдяки таким індикаторам: «люди» – спеціаліст з підбору кадрів та особа, яка бажає отримати роботу; «речі» – речі, які беруть участь у підборі персоналу: обладнання (комп'ютер, телефон), документи (заявки на підбір, резюме); «процеси» – інтерв'ювання, соціально-психологічне оцінювання кандидатів; ситуативні завдання тощо; «результати» – прийняття рішення про прийом кандидата на роботу (відмову) чи зарахування до кадрового резерву підприємства.

На даному етапі необхідно зібрати якомога більше інформації, використовуючи методику «управління за цілями». Наприклад, змінні класу «люди» впливають практично на всі показники у процесі підбору персоналу, особливо на якість підбору; змінні класу «речі» – на показники витрат на підбір персоналу; змінні класу «процеси» – на швидкість закриття вакансій; змінні класу «результати» – змінні, за якими визначають показники, котрі необхідно вимірювати і вони є ключовими, виходячи з того, наскільки важливі ті чи інші результати.

Етап II. На цьому етапі визначають критично важливі фактори та виділяють показники, які управлінець має на меті розрахувати. У випадку покриття загальної потреби у персоналі критичним фактором успіху вважатимемо фактор залучення необхідних спеціалістів у встановлених часових проміжках та у рамках матеріальних витрат. При масовому підборі такими факторами виступають необхідність набору великої кількості кандидатів у максимально стислі строки та ефективне проведення рекламної кампанії. Показник, за яким буде проводитись оцінка ефективності роботи спеціаліста з підбору кадрів у першому випадку – це якість закриття вакансії, а в другому – кількісна укомплектованість кадрами. Далі виділяються напрямки, за якими існує можливість оцінювання ефективності підбору персоналу, – вартість закриття вакансії, якість підбору, задоволеність управлінців найнятими спеціалістами. Всі ці напрямки свідчать про доцільність та значущість обраних ключових параметрів – вартість, час та якість підбору.

Етап III. На даному етапі відбувається послідовне порівняння змінних для виявлення залежностей між ними. Наприклад, виявляють змінні, за якими можна визначити якість закриття вакансії. У процесі беруть участь: «люди» – спеціаліст з підбору кадрів та здобувачі; «речі» – комп'ютер, телефон; «процеси» – інтерв'ювання та оцінювання; «результати» – статистичні дані про кількість прийнятих кандидатів, а також кількість претендентів на вакансію, яким було відмовлено (за якими критеріями). Результатами можна вважати порівняні змінні, що показують кількість претендентів, які пройшли випробний термін та отримали роботу.

Етап IV. Останній етап, на якому відбувається формалізація обраних змінних та безпосереднє їх обчислення.

За допомогою узагальнення та доповнення наукових та практичних джерел було виявлено низку показників, які характеризують роботу працівників, які приймають рішення у рекрутингу персоналу на підприємстві [1; 2, с. 69 – 73; 3, с. 422; 4; 8; 9] (табл. 1).

Таблиця 1. Показники для оцінки ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві.

Показник	Формула	Коментар до показника
1. Фінансові показники рекрутингу кадрів		
Витрати на підбір як відсоток від витрат на персонал, %	$(\text{Витрати на підбір} \div \text{Витрати на персонал}) \times 100\%$	Відображає питому вагу витрат на підбір персоналу в загальній структурі витрат на персонал. Високе значення показника, як правило, пов'язане з великим відсотком вакансій, які заповнюються, із залученням кадрових агентств
Витрати на підбір як відсоток від ФОП	$(\text{Витрати на підбір} \div \text{ФОП}) \times 100\%$	Характеризує увагу, яка приділяється в організації функції підбору
Витрати на підбір одного співробітника, грн.	$\text{Витрати на підбір} \div \text{Середньооблікова чисельність}$	Відображає середній розмір витрат на підбір одного співробітника
Середні витрати на заповнення однієї вакансії, грн.	$\text{Витрати на підбір} \div \text{Кількість закритих вакансій}$	Дозволяє підприємству оцінити вартість заповнення вакансій різних категорій. У сукупності із значенням плинності та планом щодо зміни чисельності дозволяє підприємству спрогнозувати витрати на підбір
Вартість вакансії	$\text{Загальна сума витрат на всіх прийнятих співробітників за звітний період} \div \text{Кількість прийнятих на роботу за звітний період, чол.}$	Дозволяє оцінити окупність витрат у процесі підбору персоналу. Визначається через прямі витрати на підбір (зовнішня реклама, оплата послуг агентств) або сукупність прямих і непрямих витрат (вартість робочого часу співробітників, які задіяні у підборі, величина втрат через відсутність співробітника на робочому місці)
2. Кількісні показники рекрутингу персоналу		
Кількість відкритих вакансій на одного спеціаліста з підбору кадрів, шт.	$\text{Кількість відкритих вакансій} \div \text{Чисельність спеціалістів з підбору кадрів}$	Показник нормування діяльності спеціалістів з підбору кадрів. Необхідно враховувати специфіку самих вакансій та ранжувати їх з точки зору ресурсів, які витрачаються на закриття вакансій
Кількість закритих вакансій одним спеціалістом з	$\text{Кількість закритих вакансій} \div \text{Чисельність спеціалістів з підбору кадрів}$	Характеризує продуктивність праці спеціаліста з підбору кадрів

УЗАГАЛЬНЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Показник	Формула	Коментар до показника
підбору кадрів, шт.		
Відсоток вакансій, які закриті внутрішніми кандидатами, %	$(\text{Кількість вакансій, які закриті внутрішніми кандидатами} \div \text{Кількість закритих вакансій}) \times 100 \%$	Показники характеризують якість системи навчання в організації, ефективність якого забезпечує ротацию спеціалістів, чим може бути зумовлений високий відсоток вакансій, закритих внутрішніми кандидатами.
Відсоток вакансій, які закриті зовнішніми кандидатами, %	$(\text{Кількість вакансій, які закриті зовнішніми кандидатами} \div \text{Кількість закритих вакансій}) \times 100 \%$	Ці показники необхідні для аналізу витрачання бюджету на рекрутинг персоналу
Відсоток вакансій, закритих внутрішніми (зовнішніми) спеціалістами з підбору кадрів, %	$(\text{Кількість вакансій, закритих внутрішнім (зовнішнім) спеціалістом з підбору кадрів} \div \text{Кількість закритих вакансій}) \times 100 \%$	Показники характеризують ефективність роботи внутрішніх (зовнішніх) спеціалістів з підбору кадрів. Показники необхідно для аналізу витрачання бюджету на підбір персоналу
Індекс залучення	$(\text{Кількість прийнятих співробітників за звітний період} \div \text{Середньооблікова чисельність персоналу за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє оцінити інтенсивність діяльності з підбору персоналу та перевірити співвідношення між залученням нових співробітників і витратами підприємства
Індекс додаткового залучення	$(\text{Кількість співробітників, прийнятих на нові вакансії за звітний період} \div \text{Кількість прийнятих на роботу співробітників за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє враховувати кількість залучених співробітників на нові позиції спеціалістів
Індекс заміни	$(\text{Кількість працівників, які прийняті на вже існуючі вакансії за звітний період} \div \text{Кількість прийнятих на роботу співробітників за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє аналізувати кількість залучених спеціалістів для заміни звільнених або тих співробітників, які вийшли на пенсію
3. Часові показники рекрутингу персоналу		
Середній час заповнення однієї вакансії внутрішніми спеціалістами, дн.	$\text{Сумарна кількість днів, які витрачено на заповнення кожної вакансії внутрішнім спеціалістом з підбору кадрів} \div \text{Кількість вакансій, які закриті внутрішнім спеціалістом з підбору кадрів}$	Відоображає ефективність підбору, дає можливість підприємству більш ефективно планувати заповнення вакансій. У сукупності із значенням плинності кадрів та планами щодо зміни чисельності дозволяє спрогнозувати трудовитрати в області підбору – необхідну чисельність спеціалістів з підбору (кількість днів на заповнення однієї вакансії розраховується від дня подачі заявки до виходу співробітника на роботу)
Середній час на заповнення вакансій, дн.	$\text{Сумарна кількість днів, які витрачено на заповнення кожної вакансії} \div \text{Кількість вакансій, які закриті}$	Дозволяє об'єктивно оцінити часові витрати на закриття однієї вакансії, проте не враховує ступінь важливості та складності вакансій, що закриваються, тому даний показник слід розраховувати лише для приблизного планування часу на закриття вакансії середнього ступеня важливості
Середній час заповнення вакансії кадровими агентствами, дн.	$\text{Сумарна кількість днів, які витрачено на заповнення кожної вакансії зовнішнім спеціалістом з підбору кадрів} \div \text{Кількість вакансій, які закриті кадровими агентствами}$	Кількість днів на заповнення однієї вакансії розраховується від дня подачі заявки до виходу працівника на роботу
Час роботи над вакансією, дн. /чол.	$(\text{Час роботи над усіма вакансіями за звітний період} \div \text{Кількість прийнятих кандидатів за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє планувати кадровий склад відділів залежно від плану за вакансіями та оцінювати роботу спеціалістів з підбору персоналу
4. Показники якості рекрутингу персоналу		
Відсоток співробітників, які отримали підвищення, %	$(\text{Кількість працівників, які отримали підвищення впродовж року} \div \text{Середньооблікова чисельність}) \times 100 \%$	Відоображає швидкість просування співробітників підприємства. Високе значення показника говорить про широкі можливості у рамках підприємства, а також про ефективність використання внутрішніх ресурсів при підборі (підвищення розряду на виробництві не є просуванням)
Плинність кадрів	$\text{Кількість звільнених через плинність кадрів} \div \text{Середньооблікова чисельність персоналу за звітний період}$	Дозволяє оцінити ефективність витрат на підбір та навчання (при розрахунку за категоріями: учні, співробітники на випробуваному терміні, постійні співробітники), планувати заходи щодо коригування становища персоналу на підприємстві
Відсоток співробітників, які витримали випробуваний термін, %	$(\text{Кількість нових співробітників, які пройшли випробуваний термін} \div \text{Кількість нових працівників, яких прийнято упродовж попереднього кварталу}) \times 100 \%$	Характеризує якість закриття вакансії та відповідність кандидата профілю роботи. Дозволяє оцінити якість підбору персоналу упродовж аналізованого періоду за певний проміжок часу
Якість закриття вакансій, %	$(\text{Кількість кандидатів, які пройшли випробуваний термін} \div \text{Кількість прийнятих співробітників}) \times 100 \%$	Показує якість закриття вакансії з урахуванням ефективності навчання кандидатів на випробуваному терміні
Індекс прийнятих кандидатами пропозицій від підприємства щодо зайняття вакантної посади, %	$(\text{Кількість прийнятих пропозицій про роботу за звітний період} \div \text{Кількість зроблених пропозицій про роботу за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє оцінити ефективність підбору персоналу за рахунок позиції привабливості та конкурентоспроможності підприємства на ринку
Укомплектованість кадрами, %	$(\text{Потреба у персоналі} \div \text{Середньооблікова чисельність за звітний період}) \times 100 \%$	Дозволяє оцінити якість роботи відділу з підбору персоналу (невиконання плану щодо персоналу призводить до зниження якості підбору персоналу)
Якість підбору на етапі навчання	$(\text{Кількість працівників, які пройшли навчання} \div \text{Кількість запрошених на етапі навчання}) \times 100 \%$	Дозволяє оцінити ефективність підбору персоналу на етапі навчання

Показник	Формула	Коментар до показника
	навчання) $\times 100\%$	
Ефективність джерел залучення кандидатів, %	(Кількість кандидатів, які запрошені на навчання з одного джерела (внутрішнього, зовнішнього) \div Кількість кандидатів, яких прийнято на навчання з усіх джерел за звітний період) $\times 100\%$	Відображує ефективність проведення рекламної кампанії
Коефіцієнт самостійного рекрутингу	Кількість вакансій, які закриті власними силами за звітний період \div Загальна кількість закритих вакансій за звітний період	Дозволяє оцінити професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу
Коефіцієнт якості організації процесу підбору (доповнено автором)	Кількість кандидатів, запрошених на співбесіду \div Кількість кандидатів які пройшли співбесіду	Характеризує професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу в ході первинного відбору кандидатів та якість проведення співбесіди
Якість підготовки рекрутера (доповнено автором)	Кількість кандидатів, які відповідають на об'яви \div Кількість кандидатів, яких запрошено на співбесіду	Характеризує якість проведення рекламних кампаній та професіоналізм спеціаліста з підбору персоналу на стадії первинного відбору персоналу (телефонне інтерв'ювання)
Якість комунікативних навичок рекрутера (доповнено автором)	(Кількість пропозицій зайняти вакантну посаду \div Кількість прийнятих пропозицій	Характеризує професіоналізм спеціаліста з підбору персоналу на предмет якості проведення процесу відбору кадрів на етапі кінцевого відбору підходящих кандидатів
Відповідність профілю (доповнено автором)	(Кількість кандидатів, які стали до роботи після випробуваного терміну / Кількість працівників, які залишилися працювати впродовж поточного року	Характеризує якість відбору кандидатів та відповідність нових співробітників своїм посадам на підприємстві

Від створення системи КРІ на підприємстві до її запровадження – довгий шлях, тому неможливо одразу ввести нормативи того чи іншого показника. З метою об'єктивного оцінювання процесу підбору персоналу необхідно аналізувати значення показників у динаміці, спостерігати динаміку щонайменше 5 років, щоб використовувати більш широкий діапазон значень показників та мати можливість встановити межі їх вимірювання. Доцільність розрахунку показників ефективності рекрутингу персоналу залежить від практичної користі та достовірності зібраної інформації.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у даному напрямку.

Отже, будь-яке підприємство, яке використовує систему КРІ, має безперервно аналізувати ефективність системи, вчасно виявляти недоліки або виключати непотрібні показники для вимірювання або, навпаки, вводити необхідні. Також необхідно час від часу створювати експертні комісії для перегляду ефективності даної системи, які за допомогою, наприклад, «мозкового штурму» виявлятимуть позитивні або негативні сторони системи. Частоту перегляду системи КРІ визначають керівник проекту та керівник підприємства залежно від складності поставленої задачі та чисельності працівників підприємства. Проте, на думку О. К. Клочкова, більшість підприємств змінюють набір показників не частіше ніж один раз на рік. Також він говорить про те, що більш частіше переглядати ефективність системи слід за наявності таких причин: зміна функцій співробітників, зміна стратегічних пріоритетів, стабільність та поліпшення використовуваних показників.

Таким чином, система КРІ є універсальною, що дозволяє використовувати її на будь-якому підприємстві незалежно від його розмірів, форми власності та напрямків діяльності. Звісно, у ході розробки та впровадженню системи КРІ можуть виникнути складнощі (трудомісткість і тривалість розробки нормативів та граничних показників, складність вимірювання й обчислення того чи іншого показника), проте результати дають змогу більш об'єктивно оцінити ситуацію, яка пов'язана саме з підбором персоналу, та виявити, які існують проблеми у даній області, адже саме від якісно сформованого колективу залежить майже вся робота підприємства в цілому.

Подальші напрямки нашого дослідження будуть спрямовані на оптимізацію документальної звітності для швидкого забезпечення необхідними показниками, узагальненими у рамках даного дослідження, учасників розробки системи КРІ на підприємстві.

Джерела та література:

1. Ветлужских Е. А. Разработка КРІ в компании / Е. А. Ветлужских. – М. : Библиотека персонал-технологий, 2005. – 42 с.
2. Трофимова С. КРІ для рекрутера / С. Трофимова // Кадровое дело. – 2007. – № 10. – С. 69-74.
3. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход : учеб.-практ. пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. – М. : Альфа-Пресс, 2011. – 752 с.
4. Половинко В. С. Система оценки персонала в концепции управления по результатам : монография / В. С. Половинко, М. Г. Сазонова. – Омск : Омск. гос. ун-т, 2008. – 255 с.
5. Клочков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. К. Клочков. – М. : Эксмо, 2010. – 132 с.
6. Армстронг М. МВА. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 825 с.
7. Магура М. И. Поиск и отбор персонала : настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров / М. И. Магура. – 3-е изд., доп. и перераб.. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003. – 304 с.

8. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 304 с.
9. Терентьева Т. А. Подбор персонала: практические инструменты и приемы / Т. А. Терентьева. – М. : Эксмо, 2010. – 398 с.
10. Володина Н. Библиотека KPI: финансовые показатели службы персонала / Н. Володина, А. Сафонюк // Справочник по управлению персоналом. – 2010. – № 5. – С. 104-109.

Зайцев В.С.

УДК 339.9:330.131.7:338.242

СУЧАСНІ ГЛОБАЛЬНІ ПРОЦЕСИ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ

Вступ. Початок ХХІ сторіччя відзначився глобальними трансформаційними процесами у світовому господарстві, міжнародних економічних відносинах, що зажадало від країн світу розробки національних економічних трансформаційних доктрин, концепцій та моделей. До прискореного вирішення цих завдань підштовхнула всеосяжна криза планетарного масштабу, що вибухнула у 2008-2009 роках, і примусила шукати нові соціально-економічні парадигми, виявляти нові закономірності, з різних сторін вивчати світові процеси і явища економічного життя, які є характерними для суспільства у другому десятиріччі двадцять першого сторіччя.

Глобалізація сьогодні стала головним чинником стимулювання світового соціально-економічного розвитку, посилення конкуренції на міжнародних ринках, розподілу та використання всіх видів ресурсів та факторів виробництва між країнами світу. Процеси інтернаціоналізації та лібералізації у світовому господарстві створили широкі можливості для руху товарів, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та технологій між всіма країнами, що задіяні у міжнародних економічних відносинах.

Активне зростання міжнародного обміну обумовлюється цілим рядом причин. До основних слід віднести:

- нерівномірність економічного розвитку та темпів структурних ринкових трансформацій у різних державах. На кожному з етапів розвитку світового господарства в окремих країнах світу акумулюються надлишкові відповідні ресурси, що ефективно використовуються в країнах, де існує їх певна нестача;
- зниження рівня державах рівня конкурентоспроможності національної економіки, галузей господарства, товарів, послуг, що пропонуються світовому ринку, що вимагає, як правило, залучення різноманітних ресурсів, і, в першу чергу, капіталу, для подолання відставання і підвищення технічного та технологічного рівня окремих галузей та економіки в цілому;
- використання дешевої робочої сили, сировини, зниження транспортних витрат, шляхом наближення виробництва до джерел відповідних ресурсів або споживачів, і здійснення його за межами своїх країн;
- обхід численних торговельних бар'єрів (тарифного та нетарифного характеру), якими відгороджуються країни світу у рамках здійснення протекціоністських заходів у своїй торговельній політиці.

Глобалізація впливає на фінансову складову міжнародної економіки, обумовлює швидке зростання темпів міжнародного руху капіталів, що, в свою чергу, сприяє промислового зростанню у світовому масштабі. Але, в той же час, внаслідок цих процесів, виникає фінансова залежність одних держав від інших.

Економічна глобалізація передбачає також активізацію інтеграційних процесів у світовій економіці, що дає змогу забезпечити зростання обсягів та ефективності виробництва товарів і послуг, посилити стимулюючу дію конкуренції, підвищити продуктивність праці, сприяти зниженню рівня світових цін.

Визначальним елементом сучасної всесвітньої глобальної економіки є розвиток новітніх інформаційних технологій та засобів інформації, що є специфічною рисою та особливою ознакою світового господарства ХХІ сторіччя.

Таким чином, становлення та розвиток глобальної економіки є цілком об'єктивним явищем, що «генетично» обумовлено розвитком світових економічних процесів. Визначення всіх чинників, що обумовлюють процеси глобалізації є важливим для правильного і коректного розуміння цього планетарного феномена і врахування його в системі економічних інтересів держави. В умовах глобалізації та світових трансформаційних змін особливе значення набуває стан економічної безпеки держави в системі її національної безпеки.

Мета роботи. Визначення особливостей формування системи економічної безпеки держави, взагалі, та України, зокрема, в сучасних умовах глобального розвитку світового господарства.

Постановка завдання. Тенденції та закономірності сучасної глобальної світової економіки обумовлюють необхідність пошуку компромісів в межах системи узгодження економічних інтересів окремих регіональних об'єднань, інтеграційних угруповань, держав, галузей, корпорацій, підприємств, організацій, при одночасному захисті їх же економічних інтересів.

Сучасні економічні реалії, що формуються в умовах активних трансформаційних змін та глобалізаційних процесів, переконливо свідчать, що парадигми, загальні вектори соціально-економічного розвитку, стратегічні перспективи, темпи відповідних змін у національних економіках значною мірою залежать від стану сформованості системи захисту економічних інтересів держави та забезпечення її національної економічної безпеки.