

МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-86-8>

УДК 338

Боденчук Л.Б.

кандидат економічних наук, доцент,
Придунайська філія Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3892-3823>

Лютфалієва Л.С.

викладач
Придунайська філія Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9290-5805>

Надьон А.О.

здобувач вищої освіти спеціальності менеджмент
Придунайська філія Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6685-5780>

Bodenchuk Lilia, Lutfalievna Lyubov, Nadion Anastasia

The Pre-Danube branch of the Private Joint Stock Company
"Higher education institution
"The Interregional Academy of Personnel Management"

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ МОНІТОРИНГУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ORGANIZATION AND EFFICIENCY OF MONITORING OF ENTERPRISE ACTIVITIES

Головне завдання бізнесу в Україні сьогодні – контролювати свій розвиток з огляду на стан економіки країни. Питання розвитку підприємства завжди привертало увагу керівників, але зараз ці проблеми стали ще більш актуальними та актуальними. Моніторинг бізнес-процесів і умов зовнішнього середовища може значно сприяти забезпеченню успішного зростання підприємств. У статті розглядаються теоретико-методологічні основи створення системи моніторингу на основі аналізу, діагностики, прогнозування та управління її діяльністю на рівні підприємства. Успішне управління розширенням бізнесу зобов'язує лідерів користуватися своєчасною та високоякісною інформацією та аналітичною базою даних. У наші дні, коли організаціям доводиться працювати в умовах швидких, безперервних і непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі, значення створення динамічної структури підтримки даних для адміністрування бізнесу є особливо важливим.

Ключові слова: динамічна структура підтримки даних, моніторинг бізнес-процесів, аналіз, діагностика, прогнозування, управління діяльністю підприємства, розвиток бізнесу, економіка.

In contemporary business settings, it's essential to establish a dynamic information and analytical framework to facilitate effective managerial decisions. This involves implementing a monitoring system to track internal processes and external factors, providing comprehensive and timely data for decision-making. The article aims to outline the theoretical and methodological underpinnings of such a monitoring system, focusing on its practical application in monitoring, diagnosing, modeling, and managing various aspects of a company's operations. Drawing from scholarly works and diverse sources, including periodicals and online materials, the study employs methods such as comparative analysis and content analysis. It argues that modern enterprise monitoring should not merely be an information system but should also serve as a vital support for informed decision-making. The article proposes a two-level monitoring system comprising an information base and methodological framework to fulfill evaluation, analytical, prognostic, and management functions. It identifies and examines the structural components of this system, including the database and knowledge base. Furthermore, it defines key elements such as goals, objects, subjects,

principles, and functions, forming the conceptual foundation of the monitoring system. Building upon these foundations, the article presents a model for the enterprise's monitoring system as an integral part of the decision-making process. The practical significance of this conceptual model lies in its ability to develop a comprehensive system for monitoring, evaluating, and forecasting enterprise activities, thereby facilitating timely management decisions. Effective implementation of such a system requires robust technological infrastructure, skilled personnel, and organizational commitment to data-driven decision-making practices. Additionally, ongoing evaluation and refinement are necessary to adapt the monitoring system to evolving business environments and information needs. Overall, the integration of advanced monitoring capabilities into managerial processes enhances agility, resilience, and competitiveness in today's dynamic business landscape.

Key words: *business entities, information and analytical support, management decisions, monitoring system, internal processes, external environment, theoretical foundations, methodological framework, comparative analysis, content analysis.*

Постановка проблеми. Центральним завданням підприємства для забезпечення його бізнесу та зростання в суспільстві, яке зазнає інформатизації та цифровізації, є побудова високопродуктивної інформаційної системи, призначеної для підтримки процедур прийняття рішень. У цьому світлі створення системи моніторингу в складі компанії є ефективним каналом передачі інформації та, водночас, забезпечує аналітичну підтримку для прийняття обґрунтованих рішень управлінською командою. Тому доцільно було б дослідити структуру моніторингової діяльності та вказати основні елементи, які використовуються для діагностики, прогнозування та управління господарськими операціями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження таких вчених, як Борецька Н.П., Півторак Д.І., Роскладка Н.О., Роскладка А.А. і Пушкарьова А.В. [1–4] у галузі моніторингу підприємств вказують на необхідність постійного внутрішнього та зовнішнього моніторингу у сучасній економіці. Це необхідне забезпечення оптимальних умов функціонування підприємств і виявлення перспективних напрямів розвитку. Вони також наголошують на важливості системного підходу до моніторингу, який передбачає створення бази даних для врахування всіх аспектів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство.

Вчені виділяють два основні напрями досліджень ролі моніторингу у діяльності підприємства. Перша їх розглядає моніторинг як інструмент управління процесами для підприємства, що включає виявлення тенденцій розвитку та чинників, їх визначальних. Представники цього напрямку Лендзел М.О., Винницький Б.С., Алькема В.Г., Якімова Н.С., Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. та Олійник Т.І. [5–9] розглядають моніторинг як засіб аналізу бізнес-процесів через ключові показники ефективності (КПІ), на основі яких приймаються коригувальні рішення для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Представники другого напрямку Калініченко З.Д. та Кобець С.П. [10; 11] розглядають моніторинг як складову функцій управління. У їхніх роботах пропонується створити концептуальний апарат моніторингу в системі управління підприємством з урахуванням визначення, змісту окремих етапів

організації, структурних компонентів та ролі у процесі прийняття управлінських рішень.

Мета статті полягає у створенні складноструктурованої системи моніторингу діяльності підприємства (СМДП). Ця система спрямована на виконання оціночних, аналітичних та управлінських функцій, а також на прийняття обґрунтованих рішень на основі отриманої інформації. Основним завданням є виділення ключових елементів цієї системи, які складатимуть концептуальні засади моніторингу діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Стійкий розвиток підприємства передбачає систематичне керівництво ним. Під управлінням розвитком розуміються цілеспрямовані дії, обмежені в часі, на структуру та компоненти підприємства з визначеними вимогами до результатів, при цьому враховуються обмеження ресурсів для забезпечення стійкості процесу розвитку [8].

Один з ключових аспектів ефективного управління сьогодення – це моніторинг. Моніторинг є постійним процесом збору та аналізу даних про ключові аспекти діяльності підприємства. В контексті управління розвитком підприємства моніторинг – це систематичний збір та аналіз даних про реалізацію програм розвитку з метою виявлення проміжних результатів та досягнень, своєчасного виявлення проблем та відхилень від запланованих цілей, внесення необхідних коректив для покращення управління розвитком підприємства.

Головною метою системи моніторингу сталого розвитку підприємства є зорієнтування управлінського процесу на досягнення поставлених цілей з підвищення рівня розвитку підприємства.

Для досягнення цілей щодо підвищення рівня розвитку підприємства, моніторинг виконує такі специфічні завдання [1]:

- інформаційна підтримка у прийнятті управлінських рішень щодо сталого розвитку підприємства.
- забезпечення функціонування загальної інформаційної системи процесу управління сталим розвитком підприємства.
- діагностика очікуваного рівня розвитку підприємства.
- забезпечення раціональності процесу управління розвитком підприємства.

Можливість виконання цих завдань підкреслює важливість моніторингу як однієї з ключових функцій управління розвитком підприємства. Якість ухвалених управлінських рішень в значній мірі залежить від інформаційного забезпечення, тому роль моніторингу важлива для забезпечення ефективного управління. Для цих цілей може використовуватися різноманітна інформація, така як статистична, бухгалтерська звітність, система норм і нормативів, коефіцієнти ефективності, співвідношення та інша нормативно-довідкова база, а також накопичений досвід, що ґрунтується на знанні закономірностей [3].

Ефективна система моніторингу полягає у зв'язку між всіма її елементами, що дозволяють отримувати оперативну інформацію для прийняття управлінських рішень. Ця система включає принципи організації моніторингу, його цілі і завдання, етапи, об'єкт і предмет, а також ключові фактори, що забезпечують її ефективність, а також інструменти і методи моніторингу.

На рис. 1 зображено схему організації моніторингу в системі управління розвитком підприємства, яка передбачає низку етапів.

Система моніторингу сталого розвитку підприємства потребує постійного оновлення. Збільшення впливу негативних факторів, що загрожують підприємству, ставить питання про створення надійної системи моніторингу сталого розвитку з метою завчасного попередження можливої небезпеки та прийняття необхідних заходів захисту.

Моніторинг сталого розвитку підприємства повинен ґрунтуватися на комплексності, системності та регулярності використання тих самих принципів та інструментів, відповідати потребам підприємства, бути об'єктивним та прозорим. Це дозволяє здійснювати постійний контроль динаміки змін у сфері проблем, що виникають під час функціонування підприємства, та своєчасно координувати напрямки діяльності, використовуючи адекватні методи та засоби [4].

Проведення моніторингу сталого розвитку підприємства вимагає урахування специфіки й індиві-



Рис. 1. Етапи організації моніторингу в системі управління розвитком підприємства

Джерело: власна розробка на основі [2]

дуальних особливостей системи управління кожного окремого підприємства. З урахуванням специфіки діяльності та особливостей управління кожного підприємства, проведення моніторингу сталого розвитку може включати в себе різноманітні методи та інструменти. Це означає, що кожне підприємство може мати власні особливості в діяльності, структурі, культурі та цілях, що впливає на підходи до моніторингу. Наприклад, одне підприємство може акцентувати увагу на екологічних аспектах своєї діяльності, тоді як інше може більше зосереджуватися на соціальній відповідальності або економічній ефективності. Тому підходи до моніторингу сталого розвитку можуть бути індивідуалізованими, адаптованими до конкретних потреб та специфіки кожного підприємства.

Згідно з вищезазначеним, систему моніторингу діяльності підприємства можна розглядати як дворівневу систему, що містить дві підсистеми: моніторинг внутрішнього середовища підприємства та моніторинг зовнішнього оточення (рис. 2).

Внутрішнє середовище охоплює всі процеси виробничо-господарської діяльності підприємства,

пов'язані з виробництвом та збутом продукції (послуг). Зовнішнє середовище включає всі впливи на діяльність підприємства з боку держави, світових та національних ринків, конкурентного середовища та інше. Для реалізації цієї дворівневої системи моніторингу, важливо врахувати, що структура системи моніторингу діяльності підприємства складається з двох блоків: бази даних і бази знань.

База даних представляє собою систему індикаторів (показників), що включає в себе показники зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Ці показники визначають фінансово-економічну діяльність підприємства та його поведінку на ринку, а також визначають джерела, з яких отримується інформація для розрахунку цих показників. База знань включає в себе методи, моделі, технології та методики, які використовуються для формування сценаріїв розвитку діяльності підприємства по різних напрямках.

Для досягнення поставлених цілей щодо підвищення ефективності діяльності та подальшого розвитку підприємства, моніторинг через вико-

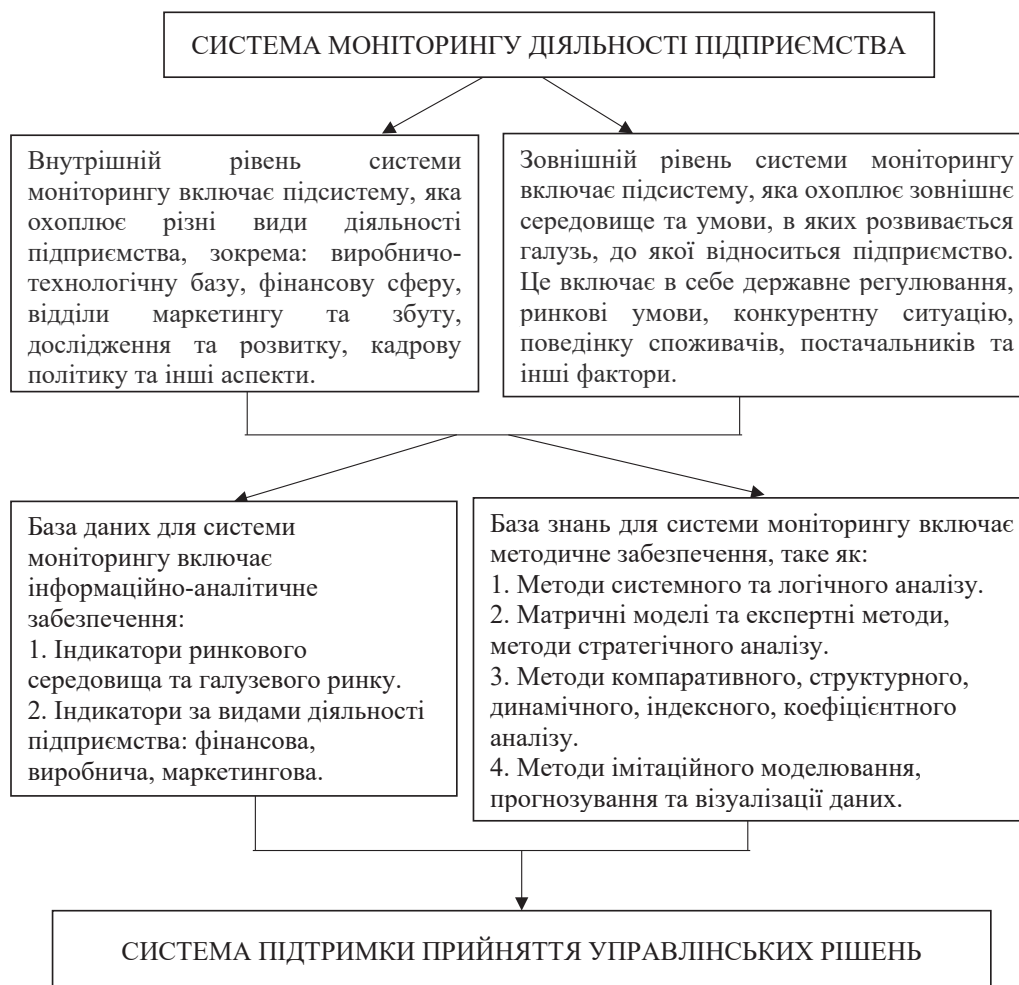


Рис. 2. Складові дворівневої системи моніторингу діяльності підприємства

Джерело: власна розробка на основі [7]

нання своїх функцій та керуючись принципами, забезпечує:

– створення загальної інформаційно-аналітичної бази даних щодо процесу управління діяльністю та розвитком підприємства;

– проведення економіко-статистичного оцінювання, аналізу та моделювання поточного стану та перспективного рівня розвитку підприємства;

– надання інформаційної підтримки для прийняття управлінських рішень щодо стратегічного розвитку підприємства.

Висновки. Моніторинг у контексті системи управління розвитком підприємства можна охарактеризувати такими ознаками: це система збору та реєстрації даних про ключові елементи реалізації програм розвитку, спрямованих на підвищення ефективності управління розвитком; організаційні етапи – планування, збір даних, аналіз і порівняння, звітування та використання результатів; щоб забезпечити комплексний процес моніторингу сталого розвитку, він має здійснюватися послідовно, систематично, регулярно на основі тих самих принципів

та інструментів, які відповідають потребам підприємства, бути об'єктивними та прозорими; моніторинг повинен враховувати галузеву специфіку та особливості, притаманні кожній бізнес-структурі.

Усі аспекти моделі моніторингу підприємства залежать від обсягу моніторингової діяльності, економічної діяльності підприємства, цілей для кожного напрямку діяльності та узгодженості цілей із загальною стратегією підприємства. Важливе значення для ефективного виконання функцій моніторингу має характер інформаційної бази, організація моніторингової діяльності, узгодженість інструментів моніторингу, його індикативне та методичне забезпечення. Сформована система моніторингу діяльності підприємства призначена для виявлення причин відхилень фактичних значень показників діяльності підприємства від запланованих або прогнозованих та розробки коригувальних і попереджувальних дій щодо усунення «вузьких місць» Розробка нового програмного забезпечення для розробки систем моніторингу та навчання користувачів використанню системних даних є деякими аспектами дослідження.

Список літератури:

1. Борецька Н.П., Півторак Д.І. Моніторинг бізнес-середовища як інструмент забезпечення стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Випуск 6(49).
2. Боденчук Л.Б., Чернова Л.О. Аналіз стану та ефективності використання основних засобів підприємств України. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 58. Частина 1. С. 96–102.
3. Роскладка Н.О., Роскладка А.А., Пушкарьова А.В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12.
4. Рябкова О.В. Моніторинг економічних показників результативності машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2018.
5. Лендшел М.О., Винницький Б.С., Ратейчак Ю.А. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку. Київ : К.І.С., 2017. 80 с.
6. Алькема В.Г., Кузуб С.В. Моніторинг загроз фінансово-економічній безпеці суб'єкта господарської діяльності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. Випуск 48. С. 101–112.
7. Якимова Н.С. Моніторинг поведінкових моделей суб'єктів ринку праці в системі інформаційно-аналітичного забезпечення державної політики. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39). С. 278–287.
8. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В., Горбаченко С.В., Клевтевич Р.В. Бізнес-планування : навчальний посібник ОНУ. Одеса : Фенікс, 2022. 272 с.
9. Олійник Т.І. Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 59.
10. Калініченко З.Д. Ризик-менеджмент : навчальний посібник для здобувачів спец. 051 «Економіка» та 073 «Менеджмент». Дніпро : ДДУВС, 2021. 224 с.
11. Кобець С.П. Моніторинг у системі управління сталим розвитком підприємства. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3976/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%9A%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf (дата звернення: 08.04.2024).

References:

1. Boretska N. P., Pivtorak D. I. (2018) Monitorynh biznes-seredovyshcha yak instrument zabezpechennia stratehii rozvytku pidpriumstva [Monitoring of the business environment as a tool for ensuring the company's development strategy]. *Biznes-navihator – Business navigator*, vol. 6(49). (in Ukrainian)
2. Bodenchuk L. B., Chernova L. O. (2020) Analysis of the state and efficiency of the use of fixed assets of enterprises of Ukraine. *Black Sea Economic Studies*, no. 58, part 1. pp. 96–102. (in Ukrainian)
3. Roskladka N. O., Roskladka A. A., Pushkarova A. V. (2019) Systema monitorynhu kliuchovykh pokaznykiv efektyvnosti diialnosti pidpriumstva [Monitoring system of key performance indicators of the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 12. (in Ukrainian)

4. Riabkova O. V. (2018) Monitorynh ekonomichnykh pokaznykiv rezultatyvnosti mashynobudivnoho pidpriemstva [Monitoring of economic performance indicators of the machine-building enterprise]: avtoref. Dys kand. ekon. nauk: 08.00.04. Lviv. (in Ukrainian)
5. Lendyel M. O., Vynnytskyi B. S., Rateichak Yu. A. (2017) Guide to monitoring and evaluation of regional development programs. Kyiv : K.I.S., 80 p. (in Ukrainian)
6. Alkema V. H., Kuzub S. V. (2017) Monitorynh zahroz finansovo-ekonomichnii bezpetsi subiekta hospodarskoi diialnosti [Monitoring of threats to the financial and economic security of the subject of economic activity]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific notes of "KROC" University*, vol. 48, pp. 101–112. (in Ukrainian)
7. Yakymova N. S. (2020) Monitorynh povedinkovykh modelei subiektiv rynku pratsi v systemi informatsiino-analitychnoho zabezpechennia derzhavnoi polityky [Monitoring of behavioral models of labor market subjects in the system of information and analytical support of state policy]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, no. 3(39), pp. 278–287.
8. Bodenchuk L. B., Liganenko I. V., Gorbachenko S. V., Klevteviv R. V. (2022) Business planning. Educational guide of ONU. Odesa: Phoenix, 272 p. (in Ukrainian)
9. Oliinyk T. I. (2018) Kontseptsiiia monitorynhu orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom [The concept of monitoring the organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, no. 23, p. 59. (in Ukrainian)
10. Kalinichenko Z. D. (2021) Risk management: a study guide for applicants of special. 051 "Economics" and 073 "Management". Dnipro: DDUVS, 224 p. (in Ukrainian)
11. Kobets S. P. Monitorynh u systemi upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [Monitoring in the management system of sustainable development of the enterprise]. Available at: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3976/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%9A%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf (accessed April 8, 2024).