

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ГАВРИЛКО ІРИНА МИХАЙЛІВНА

УДК 631.153:332.021.8

ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ
В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
ЗАЙЦЕВ Юрій Олександрович,
Східне управління Головного управління
Державної податкової служби в Харківській
області, начальник

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ПОГОРЕЛОВ Юрій Сергійович,
Рахункова палата України, радник члена палати;
доктор економічних наук, доцент
ОРСХОВА Альвіна Іванівна,
Сумський національний аграрний університет,
професор кафедри обліку і оподаткування

Захист відбудеться «25» червня 2020 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.859.01 у Сумському національному аграрному університеті за адресою: 40021, м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, зал засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського національного аграрного університету за адресою: 40021, м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, читальний зал.

Автореферат розісланий «23» травня 2020 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

В.М.Жмайлов

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Підвищення рівня економічної ефективності та стабілізація темпів розвитку вітчизняних підприємств всіх без винятку галузей матеріального виробництва, зокрема, аграрних, безпосередньо залежить від якості та своєчасності управлінських рішень щодо провадження економічної поведінки. В свою чергу, ступінь раціональності економічної поведінки визначається досконалістю системи менеджменту підприємства та рівнем інформаційного забезпечення економічного планування при прийнятті управлінських рішень. Останнє забезпечується раціональним застосуванням засобів моніторингу і контролю основних параметрів та показників діяльності підприємства, внутрішнього та зовнішнього середовища здійснення бізнес-процесів. Слід зазначити, що основою стабілізації розвитку та економічного зростання підприємств, як суб'єктів господарських відносин, є впровадження інновацій, створення та реалізація конкурентних переваг, що є запорукою підвищення економічної ефективності основної діяльності. При цьому підвищення економічної ефективності досягається через зниження витрат або підвищення доходів. Обидва шляхи передбачають необхідність активізації використання засобів та інструментів виконання контрольної функції менеджментом підприємства. Вказане обумовлює необхідність теоретично-методичного обґрунтування та прикладного пророблення питань побудови систем моніторингу і контролю в менеджменті підприємств.

Проблемним питанням моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств присвячені наукові праці вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме О. Амосов, В. Аранчій, М. Білуха, Ф. Бутинець, Н. Виговська, О. Гудзинський, Ю. Данько, Ю. Зайцев, Л. Дідківська, Й. Завадський, І. Крюкова, Д. Лазаренко, Ю. Погорелов, Т. Маренич, Т. Мельник, Л. Михайлова, Л. Нападовська, М. Огійчук, А. Орехова, В. Пантелеєв, В. Плаксієнко, Р. Сагайдак, А. Шурміна, І. Юдіна та інші. В їх працях досить широко розглянуті питання формування відповідних управлінських систем та процедур. Проте, турбулентність умов здійснення діяльності аграрними підприємствами зумовлює необхідність пошуку адекватних напрямів та шляхів впровадження та моніторингових та контрольних підсистем в менеджмент аграрних підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження за темою дисертаційної роботи здійснювалося відповідно до плану науково-дослідної роботи Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за темою «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.), згідно яких автором виконані аналітичні дослідження та опрацьовані рекомендації щодо функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретично-методичних засад та розробка практичних рекомендацій з побудови та функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- вивчити генезис наукових позицій щодо тлумачення дефініцій «моніторинг» та «контроль» в менеджменті підприємств;
- обґрунтувати теоретичні та методичні засади реалізації контрольної функції в управлінні діяльністю аграрного підприємства;
- визначити методичні засади оцінювання ефективності систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств;
- ідентифікувати тенденції побудови та функціонування систем моніторингу та контролю в управлінні аграрними підприємствами;
- виконати оцінку динаміки змін рівня економічної ефективності діяльності аграрних підприємств та ідентифікувати особливості виконання контрольних функцій в їх менеджменті;
- визначити структуру та особливості використання моніторингових та контрольних інструментів в управлінні аграрними підприємствами;
- ідентифікувати організаційно-економічні засади моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств;
- обґрунтувати архітектуру та архітектоніку систем моніторингу та контролю в контексті розвитку інформаційного забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень;
- визначити напрями, шляхи та процедури інтеграції систем моніторингу і контролю в систему менеджменту аграрного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств.

Предметом дослідження є теоретично-методичні та прикладні аспекти функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичну й методологічну основу дослідження становили монографії вітчизняних і закордонних авторів, публікації в наукових і періодичних виданнях з проблематики менеджменту підприємств. Дослідження спиралося на системний підхід; аналіз і синтез, індукцію й дедукцію, діалектичний метод пізнання.

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань у роботі використовувалися наступні загальні та специфічні *методи*: абстрагування (при визначенні понять і категорій, створенні наочних образів); економіко-статистичний (при оцінці економічного стану аграрних підприємств); порівняльного аналізу (при зіставленні показників діяльності аналізованих підприємств); графічного опису (при побудові схем, графіків і діаграм); експертних оцінок (при визначенні особливостей побудови систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств); економічного

аналізу (при оцінці ефективності моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств).

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України. Використані офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, наукова література з досліджуваної проблеми, рекомендації науково-практичних конференцій, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів дисертації полягає в обґрунтуванні теоретично-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з побудови та функціонування ефективних систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств. Наукова новизна результатів дослідження полягає у винесених на захист положеннях, а саме:

вперше:

– обґрунтовано концептуальні засади побудови та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств, основу яких складає декомпозиція функції контролю з ідентифікацією моніторингу в якості її ключової складової з огляду на універсальність та орієнтацію на визначення характеристик зовнішнього та внутрішнього середовища, неперервне здійснення спостережень, з окресленням конфігурації задіяних елементів системи менеджменту підприємства в процесі формування вказаних систем та формалізацією функціонального навантаження відповідних підрозділів підприємства;

удосконалено:

– методичні підходи щодо оцінки ефективності функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрного підприємства, в основі яких лежить встановлення зв'язку між рівнем виконання контрольних та моніторингових функцій, розвитком системи підтримки прийняття та реалізації управлінських рішень та досягнутим рівнем економічної ефективності основної діяльності підприємства;

– організаційно-економічний механізм інформаційної підтримки прийняття та реалізації стратегічних, тактичних та оперативних механізм прийняття та реалізації управлінських рішень на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях з огляду на результати застосування інструментів діагностики та контролінгу основної діяльності аграрних підприємств;

– ідентифікацію структури інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень в менеджменті основної діяльності та розвитку аграрних підприємств на основі впорядкування моніторингових процедур в планово-економічній роботі;

набуло подальшого розвитку:

– наукове тлумачення дефініцій «моніторинг» та «контроль» як функцій, які передбачають виконання процесів ідентифікації параметрів, ознак, характеристик та індикаторів стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, джерел інформації для підтримки прийняття та

виконання управлінських рішень, а також процедур спостереження за ідентифікованими характеристиками з метою збалансованого функціонування системи управління підприємством та забезпечення його діяльності й розвитку;

– методичний підхід щодо ідентифікації залежності рівня економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств від організації виконання контрольних функцій їх менеджментом, який засновується на визначенні ступеня повноти параметрів, що застосовуються в процесі моніторингу та контролю з врахуванням характеристик підсистеми реагування на виявлені відхилення показників від запланованих або прогнозних значень;

– організаційно-економічні засади реалізації контрольної функції менеджменту аграрних підприємств шляхом формалізації функцій елементів системи управління, задіяних у здійсненні моніторингу та контролю, а також побудови відповідних функціональних систем в структурі управління підприємством;

– ідентифікація особливостей побудови системи моніторингу та контролю в менеджменті різних за розмірами, масштабами виробництва та спеціалізацією аграрних підприємств з урахуванням рівня розвитку їх економічного потенціалу та фінансових можливостей;

– обґрунтування архітектури та архітектоніки систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств шляхом чіткої ідентифікації функцій, процесів та процедур збирання та обробки управлінської інформації, необхідної для підтримки прийняття рішень в управлінні основною діяльністю та розвитком підприємства, а також інтеграції вказаних підсистем в існуючу систему менеджменту підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання теоретико-методичних розробок та практичних рекомендацій з інтеграції інструментарію моніторингу та контролю в системи управління аграрних підприємств органами державного управління агропромисловим розвитком, аграрними підприємствами та у процесі підготовки фахівців.

Результати дослідження використовуються у практичній діяльності Департаменту агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 01-02-05/149 від 11.02.2020 р.), ТОВ «Відродження» Харківського району Харківської області (довідка № 023 від 12.02.2020 р.), ТОВ «Агрофірма імені Гагаріна» Зміївського району Харківської області (довідка № 117 від 10.02.2020 р.), та в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 05-131 від 12.02.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Всі наукові результати, викладені в дисертації і винесені на захист, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертації оприлюднені автором в роботі та матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, а саме: «Ринкова

трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 07 квітня 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний аграрний менеджмент: теорія, методологія, практика» (Суми, 27-28 вересня 2018 року), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспект» (Львів, 19-21 березня 2019 р.).

Публікації. Теоретичні і практичні результати дисертаційного дослідження, висновки і пропозиції автора відображено у 9 одноосібних публікаціях, серед яких 5 статей у наукових фахових виданнях та одна стаття у зарубіжному виданні. Загальний обсяг публікацій – 3,3 умовн. друк. арк., з яких належать особисто автору – 3,1 умовн. друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 185 сторінок, із них 169 сторінок основного тексту. Робота містить 31 таблицю та 25 рисунків. Список використаних джерел налічує 175 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретично-методичні засади формування та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті підприємств» досліджено генезис наукових позицій щодо тлумачення сутності дефініцій «моніторинг» та «контроль» в управлінні підприємствами, обґрунтовано теоретичні та методичні засади реалізації контрольної функції в управлінні діяльністю аграрного підприємства, визначено методичні засади оцінювання ефективності систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств.

Вивчення теоретичного базису дослідження дозволило систематизувати та розвинути наукове тлумачення ключових дефініцій дослідження, а саме «моніторинг» та «контроль». В результаті критичного аналізу та узагальнення наукових поглядів на сутнісно-змістовні характеристики вказаних понять встановлено, що під дефініцією «моніторинг» слід розуміти процес постійного, безперервного спостереження за визначеними показниками, параметрами, ознаками та характеристиками внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства при здійсненні ним основної діяльності та реалізації програм розвитку з метою формування інформаційної бази прийняття відповідних управлінських рішень. При цьому встановлено дуалістичний характер тлумачення моніторингу, як процесу в управлінській діяльності підприємства, адже, з одного боку, він розглядається виключно як процес спостереження за підприємством та його зовнішнім середовищем, як об'єктом, а з іншого боку як інструмент виявлення відхилень від нормального ходу економічних процесів в діяльності підприємства. Власне, наявність другої зазначеної позиції обумовлює тісний зв'язок моніторингу з управлінською функцією контролю, а процес моніторингу стану

внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища підприємства безпосереднім інструментом реалізації контрольної функції, адже результати моніторингу того чи іншого процесу в діяльності підприємства або фрагменту середовища формують в менеджменті підприємства чітке уявлення щодо відхилень від запланованих показників та, відповідно, створює передумови для обґрунтованого втручання в керовану систему. Крім того, при застосуванні методів індикативного планування, результати моніторингових процедур стають основним джерелом планової інформації та формування інформаційної бази порівнянь і співставлень при прийнятті, реалізації та ревізії управлінських рішень.

В свою чергу, особливі вимоги до релевантності інформації, яка отримується при виконанні моніторингових та контрольних процедур, висувуються на стадії стратегічного планування. Відповідно, в дослідженні обґрунтовано конфігурацію систем моніторингу і контролю, інтегрованих в систему управління аграрного підприємства (рис. 1), орієнтовану на пріоритетну підтримку прийняття стратегічних рішень.

Реалізація контрольної функції в менеджменті підприємств передбачає побудову систем моніторингу та контролю певної конфігурації. В залежності від розмірів підприємства, масштабів виробництва, фінансових можливостей та товарно-галузевої спеціалізації виконання моніторингових та контрольних процедур може бути делеговано різним підрозділам, посадовим та службовим особам. При цьому основним критерієм раціонального розподілу вказаного функціонального навантаження є ефективне здійснення основної діяльності аграрних підприємств та своєчасне прийняття якісних стратегічних, тактичних та оперативних управлінських рішень. Наведена конфігурація системи управління актуалізує виконання процедур моніторингу стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства з огляду на диференціацію підходів та прийомів стратегічного управління. В свою чергу, обґрунтованість аналізу стратегічних альтернатив визначається якістю інформації організаційно-управлінського та економічного характеру. При цьому значимість параметрів стану зовнішнього середовища зумовлює підвищену увагу до проведення моніторингових процедур, а внутрішнього середовища – контрольних. Крім того, результати моніторингу зовнішнього середовища повинні бути співвіднесені з показниками стану потенціалу розвитку підприємства в процесі прийняття того чи іншого управлінського рішення, що потребує усунення внутрішньоструктурної інформаційної асиметрії.

Як показали дослідження, ключовим проблемним питанням інтеграції моніторингу в систему контрольних функцій менеджменту є уникнення дублювання інформації при виконанні моніторингових та контрольних функцій. При цьому встановлено, що уникнення вказаного протиріччя можливе на основі використання інструментального підходу до побудови та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрного підприємств. Інструментальний підхід у порівнянні з функціональним та

процесним забезпечує необхідну жорсткість виконання функції контролю в управлінні підприємством, а також більш високий рівень релевантності інформації, яка використовується в процесі прийняття управлінських рішень.

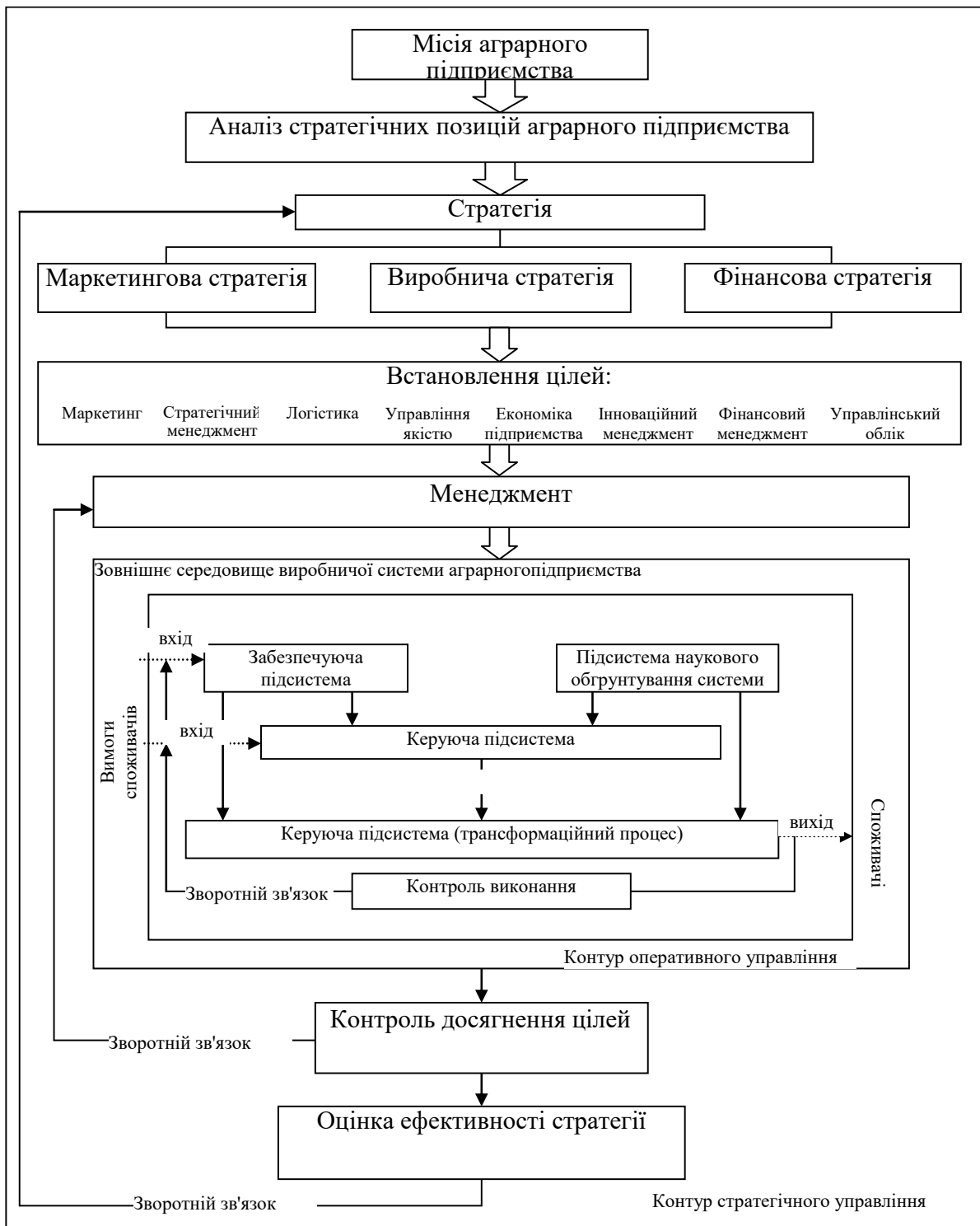


Рис. 1. Конфігурація систем моніторингу і контролю, інтегрованих в систему управління аграрного підприємства

Відповідно, в дослідженні окреслено систему внутрішньогосподарських управлінських комунікацій аграрних підприємств на основі формалізації

функцій елементів системи управління, які дозволяють виконувати моніторингові та діагностичні процедури. Останнє дозволило також розвинути організаційно-економічні засади реалізації та підвищення ефективності функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств.

У другому розділі «**Структурно-динамічні тенденції розвитку систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств**» визначено тенденції побудови та функціонування систем моніторингу та контролю в управлінні аграрними підприємствами, виконано оцінку динаміки змін рівня економічної ефективності діяльності аграрних підприємств та ідентифікувати особливості виконання контрольних функцій в їх менеджменті, визначено структуру та особливості використання моніторингових та контрольних інструментів в управлінні аграрними підприємствами.

Для виявлення передумов формування систем моніторингу і контролю проведено поглиблені дослідження функціональних систем менеджменту, зокрема, систем планування, систем обліку, систем контролю та систем аналізу. Вивчення досвіду діяльності досліджених аграрних підприємств дозволило ідентифікувати невідповідність систем управління ефективній інтеграції в них інструментів моніторингу та контролю. Результати застосування методу експертних оцінок на основі формування фокус-груп експертів з керівників та спеціалістів підприємств дозволили виявити основні проблеми, які виникають в управлінні агробізнесом в сучасних умовах, а саме: невизначеність ознак, критеріїв та цільових або прогностичних значень показників діяльності, які б застосовувались в процесі планування; несвоєчасність отримання та низький рівень релевантності комерційно-важливої інформації щодо стану цільових та ресурсних ринків; невідповідність облікової та управлінської інформації запитам керівників та спеціалістів, відповідальних за прийняття рішень в процесі оперативного, тактичного та стратегічного управління.

В результаті дослідження встановлено, що невикористаний потенціал функціональних систем менеджменту підприємств, формує нестабільну інформаційну базу для прийняття рішень (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка комплексного показника потенціалу функціональних систем контролю в аграрних підприємствах Харківської області

Функціональні систем контролю	Оцінка потенціалу ФСК, бали (в середньому по групі)		Використання рівня ФСК відносно їх потенціалу (O_{ϕ}/O_o)
	фактичний (діючий), O_{ϕ}	оптимальний, O_o	
Система планування	13,1	55	0,24
Система обліку	23,2	90	0,26
Система контролю	13,2	50	0,26
Система аналізу	15,2	75	0,20

* за результатами експертних оцінок

Так, потенціал функціональних систем контролю задіяно лише на 20-26%, що свідчить про невисокий рівень використання можливостей функціональних систем менеджменту, а також відсутність цільової орієнтації на стратегічний розвиток підприємств.

За результатами кількісного аналізу побудовано регресійну модель, що відображає залежність обсягів реалізованої продукції від рівня організації функціональних систем контролю:

$$Y = -9922,623 + 457,959X_1 + 1136,981X_2 + 360,204X_3 + 377,763X_4, \quad (1)$$

де Y – обсяг реалізованої продукції, тис. т; X_1 – показник оцінки системи обліку, бали; X_2 – показник оцінки системи планування, бали; X_3 – показник оцінки системи аналізу, бали; X_4 – показник оцінки системи контролю, бали.

При цьому дослідження показали, що менеджмент підприємств практично не застосовує прогресивні підходи до ідентифікації об'єктів моніторингу, обмежуючись лише спостереженням за обсягами виручки та прибутку, показниками використання персоналу та основних засобів, ціною кон'юнктурою цільових ринків та, в деяких випадках, результатами збутової діяльності конкурентів. Тобто, в якості об'єктів моніторингу та контролю не визначаються показники та параметри розвитку економічного потенціалу, можливості зростання, функціонування центрів доходів та витрат тощо. Останнє суттєво ускладнює процес стратегічного управління розвитком підприємства та здійснення контрольних заходів щодо забезпечення реалізації обраної стратегії розвитку.

Визначення структурно-динамічних тенденцій зміни економічної ефективності діяльності аграрних підприємств (табл. 2) свідчить, що фрагментарна імплементація моделі сталого розвитку на фоні недостатньо високого рівня економічної ефективності основної діяльності відбивається на структурі та змісті стратегічних цілей підприємств.

Таблиця 2

Ефективність виробництва продукції у аграрних підприємствах України у 1995-2018 рр.

Показник	Роки		
	1995–2000	2016	2018
Прибуток (збиток) від реалізації с.-г. прод., млрд грн	-1,7*	76,4	70,8
у т.ч. рослинництва	0,7*	73,4	64,6
тваринництва	-2,3*	3,0	6,2
Рівень рентабельності, %	-18,4	37,4	26,8
у т.ч. рослинництва	15,8	44,4	30,0
тваринництва	-44,3	7,7	12,7

* у середньому за рік

В умовах зниженого протягом довготривалого періоду рівня економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств ключовими пріоритетами побудови стратегій їх розвитку стало раціональне управління витратами, що, з одного боку, дозволило створити конкурентні

переваги на цільових ринках збуту з огляду на пріоритетність цінової конкуренції, а також забезпечити мінімально-необхідний рівень фінансування оборотних засобів підприємств, що обумовило пріоритетність екстенсивного шляху розвитку через економію коштів на фінансування операційних витрат. Така ситуація є непродуктивною з позицій стабілізації економічного розвитку аграрних підприємств, підвищення рівня їх інвестиційної привабливості та економічної ефективності. Вирішення вказаного проблемного питання потребує ідентифікації можливостей економічного зростання підприємства за рахунок раціонального використання систем моніторингу і контролю.

Дослідження дозволили звернути увагу на той факт, що, здебільшого, аграрні підприємства не використовують критерії та індикатори, які б характеризували ефективність реалізації можливостей підприємства щодо їх розвитку через досягнення успіху продукції та виробника на ринку, наявність конкурентних переваг тощо, в практиці планово-економічної роботи та стратегічного планування. Відповідно, засоби моніторингу і контролю, які залучаються, не дозволяють формувати адекватну інформаційну базу стратегічного планування в менеджменті аграрних підприємств.

Взаємодія структурних складових системи менеджменту підприємства в процесі інтеграції в неї систем моніторингу та контролю дозволяє отримувати синергічні ефекти в формуванні інформаційної бази підтримки управлінських рішень, передусім, стратегічних. Досягається це через впорядкування організаційної та управлінської взаємодії між елементами структури управління підприємством, тобто його підрозділами та посадовими особами, які здійснюють планово-економічні, облікові, управлінсько-аналітичні та організаційні функції. Результатом інтеграції систем моніторингу і контролю в менеджмент є підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства за рахунок підвищення гнучкості системи управління, спрощення процедур коригування стратегії та тактики, раціоналізації та підвищення рівня обґрунтованості управлінських рішень, які приймаються та реалізуються.

У третьому розділі «Організаційно-економічні засади функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті підприємств» ідентифіковані організаційно-економічні засади моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств, обґрунтовано архітектуру та архітектоніку систем моніторингу та контролю в контексті розвитку інформаційного забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень, визначено напрями, шляхи та процедури інтеграції систем моніторингу і контролю в систему менеджменту аграрного підприємства.

В дослідженні встановлено, що реалізація контрольної функції в менеджменті вітчизняних аграрних підприємств не відзначається системністю. Підприємства приймають та реалізують управлінські рішення на значною мірою фрагментарній інформаційній базі, застосування моніторингових процедур відбувається обмежено, що не може не відбитися на якості процесу управління, передусім, стратегічного. Відповідно, склад

інструментів, засобів, оцінок, показників та індикаторів, які застосовуються при виконанні моніторингових та контрольних процедур, потребує перегляду та вдосконалення. Зокрема, це стосується процедур моніторингу потенціалу економічного зростання підприємства, що значною мірою спростить ідентифікацію стратегічних альтернатив та вибір відповідних стратегій розвитку.

Враховуючи включення моніторингу до предметної сфери контрольної функції менеджменту, в дослідженні формалізовано систему внутрішньоструктурних управлінських комунікацій. Встановлено, що формування контрольної, аналітичної та прогностичної інформації в практиці управління вітчизняними аграрними підприємствами відбуваються в підрозділах, яким значною мірою непритаманне подібне функціональне навантаження. Отже, раціональна інтеграція моніторингу та контролю в системи менеджменту аграрних підприємств є централізація контрольної функції з огляду на отримання та використання інформації для прийняття управлінських рішень в залежності від її специфіки. Прикладною реалізацією вказаного принципу є створення відповідних спеціалізованих підрозділів або наділення окремих керівників та спеціалістів відповідними функціональними обов'язками.

На тактичному та оперативному рівнях управління настільки глибокі зміни, передусім, стосовно контрольної інформації не є необхідними через більший ступінь відповідності інформації специфіці прийняття управлінських рішень. При цьому інтеграції систем моніторингу та контролю в менеджмент передбачає цільову спрямованість на контрольованість результатів реалізації обраної стратегії підприємства, передусім, в частині забезпечення належного рівня економічної ефективності основної діяльності. Останнє передбачає адаптацію методичного апарату моніторингу та контролю в частині підвищення надійності прогнозів розвитку діяльності та ідентифікації ризиків та загроз нормальному протіканню економічних процесів.

В дослідженні, на основі аналізу стану та архітектури існуючих систем менеджменту досліджених аграрних підприємств, окреслено особливості побудови та функціонування інтегрованих в них систем моніторингу та контролю. Основу вказаної частини дослідження склав застосований поділ управлінської інформації на контрольну, аналітичну та прогностичну щодо стану внутрішнього та зовнішнього середовища з відповідною ідентифікацією об'єктів моніторингу та контролю. При цьому доведено, що до складу вказаних об'єктів слід відносити доходи та витрати, ціни, техніку та технології, товарну спеціалізацію, результати виробничої та збутової діяльності, персонал. При цьому формування адекватних завданням стратегічного менеджменту підсистем діагностики і контролінгу передбачає створення можливостей обґрунтованого здійснення експрес-аналізу стратегічних альтернатив, ідентифікацію джерел зростання результатів та виокремлення факторів ринкового успіху.

Для орієнтованих на стабілізацію розвитку підприємств, що розвиваються, цільова спрямованість має зводитись до повної орієнтації на вимоги споживачів, що забезпечить подальший розвиток у майбутньому. На цій стадії необхідним є всебічний аналіз критичних факторів успіху підприємства та унікальності його пропозицій. В дослідженні розроблено концептуальну модель формування адаптивної системи контролю, адекватної стратегічному розвитку (рис. 2).

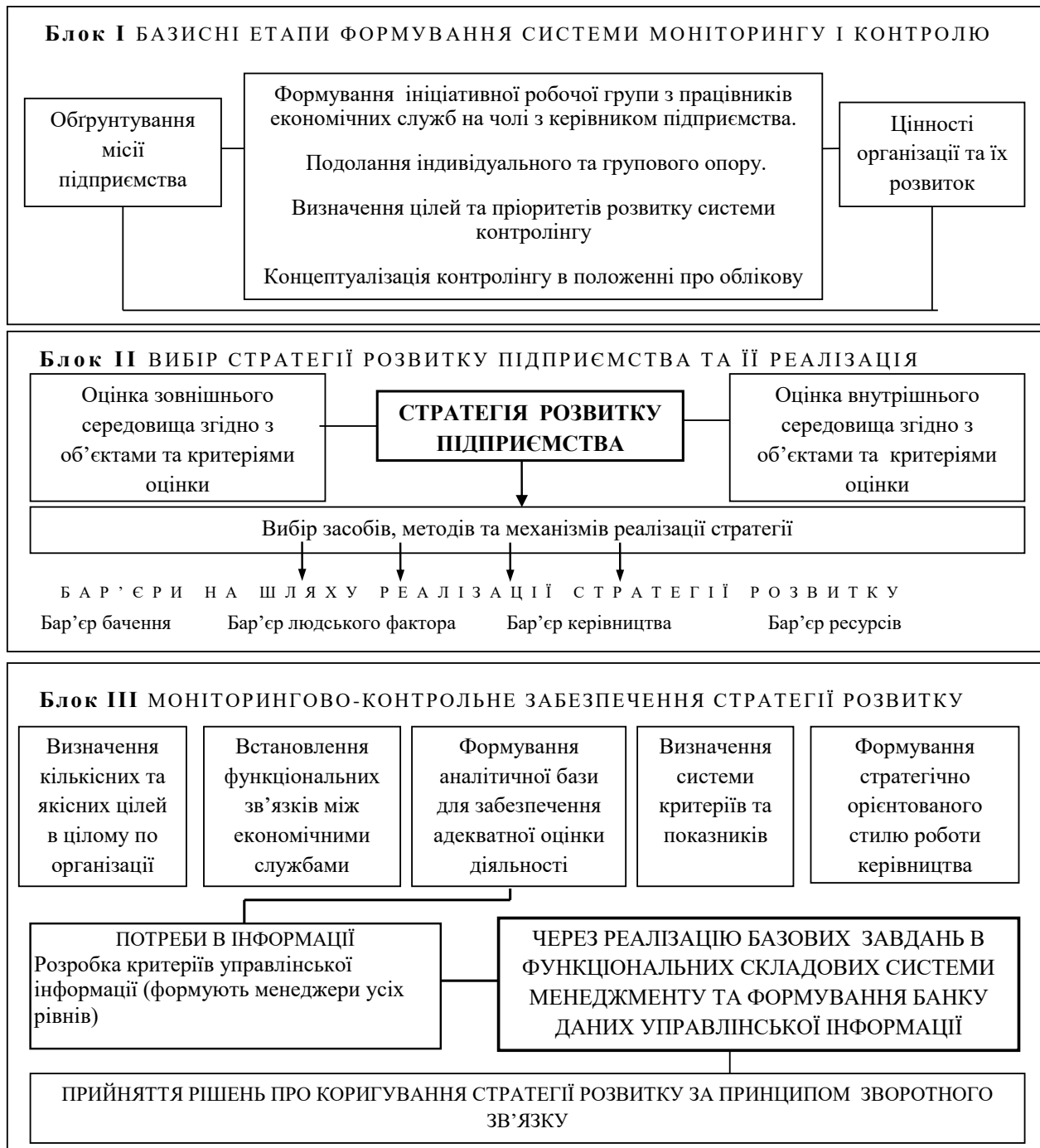


Рис. 2. Концептуальна модель формування системи моніторингу та контролю адекватної стратегії розвитку підприємств

В дослідженні запропоновані відповідні системи критеріїв, показників та індикаторів, які вибудовуються на доступній інформації управлінського обліку аграрного підприємства та спрощують процеси планування та контролю реалізації управлінських впливів на його керовані системи, передусім, в стратегічному менеджменті. При цьому в процесі формування та обґрунтування стратегій має досягатися збалансованість повноти інформації про стан зовнішнього середовища підприємства з показниками оцінок його діяльності та наявних компонент економічного потенціалу.

Доведено, що розгляд вказаних систем показників та індикаторів доцільно здійснювати через ідентифікацію структурних особливостей системи менеджменту підприємства, організаційних особливостей її побудови, оцінок конкурентоспроможності підприємства, системи визначення та корекції цілей розвитку, визначення результатів SWOT-аналізу, економічного та виробничо-ресурсного потенціалу. Крім того, ключовим є врахування масштабів виробництва, чисельності персоналу та галузевої спеціалізації аграрних підприємств, що, в свою чергу, визначатиме специфіку організаційної взаємодії в структурі підприємства, адже підприємства більших розмірів та масштабів мають більш широкі можливості для впровадження відокремлених підрозділів, що здійснюють моніторингові та контрольні функції тощо.

Формування зведено-аналітичної інформації за такими підходами дозволяє всебічно дослідити можливі фактори успішного розвитку підприємства та дасть змогу визначити напрями подальшого функціонування. Адаптивна система контролю при забезпеченні антикризових стратегій фокусує цільову спрямованість через орієнтування діяльності на потенціал успіху підприємства. Ідентифікація системи контролю при базових типах управління дала змогу виділити її цільову спрямованість при використанні різних типів, що обумовлюються особливістю об'єктів та завдань управління.

Таким чином, основним напрямом інтеграції інструментів моніторингу і контролю в систему менеджменту аграрного підприємства є обслуговування з їх допомогою процесів стратегічного управління. Саме реалізація стратегій розвитку передбачає глибоку організаційну взаємодію всіх елементів, інструментів та засобів менеджменту підприємства, як цілісної відкритої системи, що поширює результати на всі інші інструментальні рівні системи управління. Запровадження представленої моделі передбачає зростання результативності управлінських впливів в системі менеджменту аграрного підприємства через підвищення ступеня координації бізнес-процесів, спрощення процесів та процедур прийняття управлінських рішень, а також підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і отримане нове вирішення наукового і практичного завдання формування та

функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств. Отримані наукові результати дають можливість зробити наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. Обґрунтовані засади побудови та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств. Запропонована концепція передбачає встановлення пріоритетності моніторингу в структурі складових функції контролю з огляду на формування інформаційної бази підтримки прийняття управлінських рішень. При цьому концепція ґрунтується на декомпозиції функції контролю з ідентифікацією моніторингу в якості її ключової складової з огляду на універсальність та орієнтацію на визначення характеристик зовнішнього та внутрішнього середовища, неперервне здійснення спостережень, з окресленням конфігурації задіяних елементів системи менеджменту підприємства в процесі формування вказаних систем та формалізацією функціонального навантаження відповідних підрозділів підприємства. В якості основного орієнтиру ефективного функціонування систем моніторингу та контролю розглядається підвищення результативності, гнучкості та адаптивності засобів підтримки прийняття управлінських рішень щодо основної діяльності підприємств, що складає мету їх інтеграції в системи менеджменту. Саме процеси обміну контрольною, прогностичною та оціночною інформацією між структурними елементами систем менеджменту підприємств складають об'єктну основу функціонування систем моніторингу і контролю, а поєднання вказаних видів управлінської інформації підвищує керованість та адаптивність підприємства.

2. Доведено, що здійснення оцінки ефективності використання моніторингу та контролю в управлінні аграрним підприємством доцільно виконувати шляхом ідентифікації змін рівня економічної ефективності при застосуванні корегувальних та адаптаційних заходів, здійснених на підставі управлінських рішень, прийнятих на основі відповідної інформації.

3. В дослідженні формалізовано процедури формування інформаційної бази прийняття стратегічних управлінських рішень з комплексним залученням систем моніторингу і контролю. Використання вказаних процедур є орієнтованим на підвищення ефективності мобілізації економічного потенціалу підприємств за рахунок раціонального прийняття оперативних, тактичних та стратегічних управлінських рішень. При цьому встановлено, що саме стратегічне управління має ґрунтуватися на найбільш релевантних результатах застосування засобів моніторингу та потребує чіткого виконання контрольних процедур.

4. Обґрунтовано принципи побудови та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрного підприємства до складу яких віднесено: створення центрів відповідальності, врахування розмірів, масштабів виробництва, галузевої спеціалізації та фінансових можливостей підприємства, раціоналізація розподілу функціональних обов'язків зі здійснення моніторингових та контрольних процедур. При цьому розробка та імплементація специфічних для кожного підприємства моніторингових та

процедур відстеження та прогнозування результатів функціонування центрів відповідальності дозволяє вибудовувати адаптовані до конкретних умов системи превентивних заходів з підвищення економічної ефективності.

5. В дослідженні встановлено, що під дефініцією «моніторинг» слід розуміти процес постійного, безперервного спостереження за визначеними показниками, параметрами, ознаками та характеристиками внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства при здійсненні ним основної діяльності та реалізації програм розвитку з метою формування інформаційної бази прийняття відповідних управлінських рішень. При цьому виявлено дуалістичний характер тлумачення моніторингу, як процесу в управлінській діяльності підприємства, адже, з одного боку, він розглядається виключно як процес спостереження за підприємством та його зовнішнім середовищем, як об'єктом, а з іншого боку як інструмент виявлення відхилень від нормального ходу економічних процесів в діяльності підприємства. Останнє обумовлює тісний зв'язок моніторингу з управлінською функцією контролю.

6. Доведено, що визначати залежність рівня економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств від організації виконання контрольних функцій доцільно шляхом визначення ступеня повноти інформаційної бази прийняття управлінських рішень, передусім, стратегічних. В дослідженні запропоновані відповідні системи критеріїв, показників та індикаторів, які вибудовуються на доступній інформації управлінського обліку аграрного підприємства та спрощують процеси планування та контролю реалізації управлінських впливів на його керовані системи, передусім, в стратегічному менеджменті. При цьому в процесі формування та обґрунтування стратегій має досягатися збалансованість повноти інформації про стан зовнішнього середовища підприємства з показниками оцінок його діяльності та наявних компонент економічного потенціалу.

7. В дослідженні отримали розвиток організаційно-економічні засади реалізації контрольної функції менеджменту аграрних підприємств шляхом формалізації функцій елементів системи управління, задіяних у здійсненні моніторингу, а також побудови відповідних систем внутрішньоструктурних управлінських комунікацій. Встановлено, що застосована планово-економічними підрозділами аграрних підприємств система досліджень, оцінок, застосованих показників та індикаторів не відповідає цілям стратегічного управління. Обґрунтована доцільність розвитку динамічної та адаптивної системи показників результативності реалізації економічного потенціалу підприємства, як об'єкта моніторингу та контролю, а також індикатора наявності джерел економічного зростання підприємства.

8. В дослідженні розроблено концептуальну модель формування адаптивної системи контролю, адекватної стратегічному розвитку. Формування зведено-аналітичної інформації за такими підходами дозволяє всебічно дослідити можливі фактори успішного розвитку підприємства та дасть змогу визначити напрями подальшого функціонування. Адаптивна

система контролю при забезпеченні антикризових стратегій фокусує цільову спрямованість через орієнтування діяльності на потенціал успіху підприємства. Ідентифікація системи контролю при базових типах управління дала змогу виділити її цільову спрямованість при використанні різних типів, що обумовлюються особливістю об'єктів та завдань управління.

9. Доведено, що основним напрямом інтеграції інструментів моніторингу і контролю в систему менеджменту аграрного підприємства є обслуговування з їх допомогою процесів стратегічного управління. Саме реалізація стратегій розвитку передбачає глибоку організаційну взаємодію всіх елементів, інструментів та засобів менеджменту підприємства, як цілісної відкритої системи, що поширює результати на всі інші інструментальні рівні системи управління. Запровадження представленої моделі передбачає зростання результативності управлінських впливів в системі менеджменту аграрного підприємства через підвищення ступеня координації бізнес-процесів, спрощення процесів та процедур прийняття управлінських рішень, а також підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Гаврилко, І. М. Напрями застосування прогностичних інструментів моніторингу та контролю в управлінні аграрними підприємствами [Текст] / Ірина Михайлівна Гаврилко // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 4. – С. 328–335. – ISSN 2415-8453.

2. Гаврилко І. М. Архітектура та архітектоніка систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств / І. М. Гаврилко // Вісник ХНТУСГ: економічні науки. – 2019. – Вип. 201. – С. 168–175.

3. Гаврилко І. М. Ефективність застосування системи моніторингу та контролю в управлінні аграрними підприємствами. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 4. С. 58-62.

4. Гаврилко, І. М. Механізм прийняття та реалізації управлінських рішень на засадах моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств [Текст] / Ірина Михайлівна Гаврилко // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 57–63.

5. Гаврилко І. М. Організаційні засади формування підсистем моніторингу та контролю в системі менеджменту аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 1. С. 17-22.

Статті у зарубіжних виданнях та виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз:

6. Гаврилко І. М. Організаційно-економічні засади стратегічного

управління реалізацією контрольної функції менеджменту аграрних підприємств. Natural Science Readings. 2019. №1. С. 25-32.

В інших виданнях:

7. Гаврилко І. М. Генезис моніторингу в економічних дослідженнях / І. М. Гаврилко // Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (07 квітня 2017 р.). – Харків: ХНТУСГ, 2017. – С. 183-185.

8. Гаврилко І. М. Особливості моніторингових процедур в системі стратегічного контролю діяльності аграрних підприємств / І. М. Гаврилко // Матеріали круглого столу «Економічні детермінанти розвитку сільськогосподарських підприємств України». – Харків: ХНТУСГ. – 2018. – С. 45-47.

9. Гаврилко І. М. Функціональні та інструментальні концепції інтеграції систем моніторингу і контролю в менеджмент підприємств / І. М. Гаврилко // Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». – Харків: ХНТУСГ, 2019. – С. 107-108.

АНОТАЦІЯ

Гаврилко І. М. Функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2020.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретично-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з побудови та функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств. Вивчено генезис наукових позицій щодо тлумачення дефініцій «моніторинг» та «контроль» в менеджменті підприємств. Обґрунтовано теоретичні та методичні засади реалізації контрольної функції в управлінні діяльністю аграрного підприємства. Визначено методичні засади оцінювання ефективності систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств. Ідентифіковано тенденції побудови та функціонування систем моніторингу та контролю в управлінні аграрними підприємствами. Виконано оцінку динаміки змін рівня економічної ефективності діяльності аграрних підприємств та ідентифікувати особливості виконання контрольних функцій в їх менеджменті. Визначено структуру та особливості використання моніторингових та контрольних інструментів в управлінні аграрними підприємствами. Ідентифіковано організаційно-економічні засади

моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств. Обґрунтовано архітектуру та архітектоніку систем моніторингу та контролю в контексті розвитку інформаційного забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень. Визначено напрями, шляхи та процедури інтеграції систем моніторингу і контролю в систему менеджменту аграрного підприємства. Обґрунтовано концептуальні засади побудови та функціонування систем моніторингу і контролю в менеджменті аграрних підприємств, основу яких складає декомпозиція функції контролю з ідентифікацією моніторингу в якості її ключової складової з огляду на універсальність та орієнтацію на визначення характеристик зовнішнього та внутрішнього середовища, неперервне здійснення спостережень, з окресленням конфігурації задіяних елементів системи менеджменту підприємства в процесі формування вказаних систем та формалізацією функціонального навантаження відповідних підрозділів підприємства. Удосконалено методичні підходи щодо оцінки ефективності функціонування систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрного підприємства, в основі яких лежить встановлення зв'язку між рівнем виконання контрольних та моніторингових функцій, розвитком системи підтримки прийняття та реалізації управлінських рішень та досягнутим рівнем економічної ефективності основної діяльності підприємства. Обґрунтовано наукове тлумачення дефініцій «моніторинг» та «контроль» як функцій, які передбачають виконання процесів ідентифікації параметрів, ознак, характеристик та індикаторів стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, джерел інформації для підтримки прийняття та виконання управлінських рішень, а також процедур спостереження за ідентифікованими характеристиками з метою збалансованого функціонування системи управління підприємством та забезпечення його діяльності й розвитку. Розвинуто організаційно-економічні засади реалізації контрольної функції менеджменту аграрних підприємств шляхом формалізації функцій елементів системи управління, задіяних у здійсненні моніторингу та контролю, а також побудови відповідних функціональних систем в структурі управління підприємством. Розроблено та апробовано методичний підхід щодо ідентифікації залежності рівня економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств від організації виконання контрольних функцій їх менеджментом, який засновується на визначенні ступеня повноти параметрів, що застосовуються в процесі моніторингу та контролю з врахуванням характеристик підсистеми реагування на виявлені відхилення показників від запланованих або прогнозних значень. Виконано обґрунтування архітектури та архітектоніки систем моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств шляхом чіткої ідентифікації функцій, процесів та процедур збирання та обробки управлінської інформації, необхідної для підтримки прийняття рішень в управлінні основною діяльністю та розвитком підприємства, а також інтеграції вказаних підсистем в існуючу систему менеджменту підприємства.

Ключові слова: моніторинг, контроль, механізм, стратегія, управлінське

рішення.

SUMMARY

Havrylko I. Functioning of monitoring and control systems in the management of enterprises. - Manuscript.

Thesis for a candidate degree in economics, specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by economic activity). - Sumy National Agrarian University, Sumy, 2020.

The dissertation is devoted to substantiation of theoretical and methodical bases and development of practical recommendations on construction and functioning of systems of monitoring and control in management of the agricultural enterprises. The genesis of scientific positions on the interpretation of the definitions of "monitoring" and "control" in the management of enterprises is studied. Theoretical and methodical bases of realization of the control function in management of activity of the agrarian enterprise are substantiated. Methodical bases of estimation of efficiency of systems of monitoring and control in management of the agricultural enterprises are defined. Trends in the construction and operation of monitoring and control systems in the management of agricultural enterprises have been identified. An assessment of the dynamics of changes in the level of economic efficiency of agricultural enterprises and identify features of the control functions in their management. The structure and features of the use of monitoring and control tools in the management of agricultural enterprises are determined. Organizational and economic principles of monitoring and control in the management of agricultural enterprises are identified. The architecture and architecture of monitoring and control systems in the context of the development of information support for the adoption and implementation of management decisions are substantiated. The directions, ways and procedures of integration of monitoring and control systems into the management system of the agrarian enterprise are determined. The conceptual principles of construction and operation of monitoring and control systems in the management of agricultural enterprises, based on the decomposition of the control function with the identification of monitoring as its key component given the versatility and focus on determining the characteristics of the external and internal environment, continuous observation, involved elements of the management system of the enterprise in the process of formation of these systems and the formalization of the functional loading of the corresponding divisions of the enterprise. Improved methodological approaches to assess the effectiveness of monitoring and control systems in the management of agricultural enterprises, which are based on establishing a link between the level of control and monitoring functions, the development of support for implementation and implementation of management decisions and the achieved level of economic efficiency. The scientific interpretation of the definitions of "monitoring" and "control" as functions that involve the implementation of processes of identification of parameters, features, characteristics and indicators of the internal and external environment of the enterprise, sources of information to support management

decisions and procedures for monitoring identified characteristics for the purpose of balanced functioning of the management system of the enterprise and maintenance of its activity and development. Organizational and economic principles of realization of control function of management of agrarian enterprises by formalization of functions of elements of the management system involved in carrying out monitoring and control, and also construction of the corresponding functional systems in structure of management of the enterprise are developed. A methodological approach to identify the dependence of the level of economic efficiency of the main activities of agricultural enterprises on the organization of control functions by their management, which is based on determining the degree of completeness of parameters used in monitoring and control, taking into account the characteristics of the subsystem to respond to planned deviations. forecast values. Substantiation of architecture and architecture of monitoring and control systems in the management of agricultural enterprises by clearly identifying the functions, processes and procedures for collecting and processing management information needed to support decision-making in the management of the main activities and development of the enterprise and integration of these subsystems into existing ones.

Key words: monitoring, control, mechanism, strategy, management decision.

