

3. МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-9>

УДК 658:004

Абушов Т.А.

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет

Abushov Teimur

Khmelnytskyi National University

ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ РЕСУРСАМИ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто зміст та структуру системи показників, які є основою для моніторингу управління ресурсами та інформаційними процесами підприємств. Для формування системи показників запропоновано використовувати декомпозиційний аналіз із подальшим поєднанням кількох класифікаційних ознак. Першочергово запропоновано визначати показники, виходячи із використовуваної структури об'єкта спостереження. Для забезпечення комплексного відображення стану об'єкта управління доцільно використовувати інші класифікаційні ознаки, а саме групування показників за об'єктом спостереження, рівнем управління та рівнем показників, періодичністю та повторюваністю, а також джерелом отримання показників. Доведено необхідність формування показників з врахуванням рівня показників та рівня менеджменту.

Ключові слова: управління ресурсами, управління інформаційними процесами, рівень менеджменту підприємства, об'єкт моніторингу, релевантність.

Постановка проблеми. Здійснюючи виробничо-господарську діяльність підприємства використовують різноманітні ресурси, значення і вагомість кожного із них змінювались із розвитком суспільних відносин. При цьому незмінним залишалось завдання мінімізації ресурсів при максимальному отриманні результатів. В останні десятиліття істотно інформація стала розглядатися як один із видів ресурсів, який істотно впливає на рівень ефективності та результативності використання інших ресурсів. Система управління ресурсами потребує отримання різноманітної інформації про об'єкт для формування відповідного зворотного зв'язку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях розглядаються різноманітні аспекти формування системи показників для отримання інформації про об'єкт управління [1-6]. Так, у своєму дослідженні Щеглова О.Ю. Судакова О.І. Лаже М.В. [5] відображають показники оцінювання діяльності підприємства вцілому. Дещо інший акцент у дослідженнях Волошук Л.О. [1], Мешкової В.С. [3] та Пипенка І.С. [4], однак також відображено рівень господарської діяльності усього підприємства. Важливість

інформаційного забезпечення господарської діяльності та особливості такого оцінювання висвітлено у роботах Ларченко О.В. [2] та Щербак А.М. [6]. Ці дослідження містять ряд універсальних положень, що дозволяють сформулювати підхід до формування системи показників для моніторингу управління ресурсами та інформаційними ресурсами на підприємстві. Однак, забезпечення ефективності управління ресурсами безпосередньо залежить від врахування його особливостей як об'єкта управління.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формування підходу для формування системи показників підприємства для моніторингу стану його ресурсів та інформаційних процесів.

Виклад основного матеріалу. Процес управління передбачає наявність постійного інформаційного обміну між суб'єктом та об'єктом управління для оцінки дієвості управлінських рішень та за необхідності їх коригування. Забезпечення такого обміну необхідно розглядати у рамках моніторингу, як невід'ємного елементу системи управління ресурсами та інформаційними процесами на підприємстві.

Під моніторингом розуміють регулярне спостереження за визначеним об'єктом, в результаті якого отримується інформація щодо його стану відповідно до попередньо визначених критеріїв.

Основою такого моніторингу виступає система відповідних показників, які підпорядковані завданням менеджменту підприємства або ж певного дослідження чи проекту. Найчастіше у наукових дослідженнях об'єктом моніторингу виступає господарська діяльність підприємства в цілому. Багатоаспектність такої діяльності зумовлює наявність багатьох показників, з метою її найкращого відображення через різноманітну сукупність критеріїв.

Так, Пипенко І.С. у своєму дослідженні при формуванні системи показників оцінювання досліджуваного процесу відокремив такі класифікаційні ознаки: рівень значущості, ступінь впливу на результати діяльності, ступінь диференціації; форма інформаційного забезпечення, можливість вимірювання, форма виразу показників. Як доцільно зауважує автор, вказані ознаки можуть бути адаптовані до класифікації будь-яких показників, оскільки вони характеризують досліджуваний процес певною мірою у довільній формі [4].

Для побудови цілісної системи показників, які б у повній мірі відповідали меті та завданням системи управління ресурсами та інформаційними процесами пропонуємо використовувати декомпозиційний аналіз. Декомпозиція – це науковий метод, який використовує структуру завдання і дозволяє замінити вирішення одного великого завдання вирішенням серії менших завдань. Декомпозиція передбачає розбиття об'єкта на структурні одиниці та окреме дослідження властивостей об'єкта по виділених частинах.

Для виділення окремих завдань або ж блоків у системі показників найчастіше використовують їх поділ за певною класифікаційною ознакою. До таких ознак можуть належати масштаб або рівень показника, цілі, часові періоди та інші характеристики. Проте, першочерговий поділ систем показників у переважній більшості досліджень здійснюється залежно від структури досліджуваного об'єкта, що безпосередньо пов'язано із самим поняттям декомпозиційного аналізу.

Виходячи із структури інтегрованої системи управління ресурсами та інформаційними процесами на підприємстві, первинним кроком є формування переліку показників, що найповніше характеризують управління структурними елементами, а саме: матеріальними ресурсами та інформаційними процесами.

Блок показників, які характеризують управління матеріальними ресурсами на базі процесного підходу є досить розгалуженим і базується на великій кількості традиційних показників, що зумовлено тривалим періодом досліджень у цій сфері.

Інформаційні ресурси стали об'єктом дослідження набагато пізніше, що зумовлено усвідомленням цінності інформації в сучасних суспільно-економічних відносинах. Необхідно відразу зауважити складність

оцінки інформаційних ресурсів, що зумовлено їх нематеріальною природою.

Характеризуючи підходи, які можуть бути використані для формування системи показників для оцінювання ресурсного та інформаційного блоків потрібно зупинитися на можливості використання одноступеневого або ж двоступеневого алгоритму оцінювання.

Відповідно до одноступеневого алгоритму передбачається розрахунок інтегральних показників або ж обмеженої сукупності показників.

Двоступеневий алгоритм – передбачає оцінювання спочатку за визначеними складовими з наступною інтеграцією отриманих оцінок у інтегральному показнику [1].

Проте, на нашу думку, недостатньо відокремлено розглядати показники для оцінювання та діагностики вказаних блоків ресурсів. Адже, основна цінність інтегрованої системи полягає у формуванні переваг від інтегрованого управління інформаційними та матеріальними процесами. Тому важливим завданням є формування комплексу показників, що дозволяють оцінити комплексність /інтегрованість підходу.

Декомпозиція показників лише за структурологічною ознакою є недостатньою у зв'язку з ризиком неврахування важливих ознак, що характеризують об'єкт управління. Ще однією важливою характеристикою системи показників для моніторингу управління ресурсами є масштаб, тобто показники пропонуємо розподіляти залежно від того, який рівень господарської діяльності вони характеризують.

Базуючись на попередніх результатах дослідження пропонуємо у виділяти три рівні показників:

1. Показники, які характеризують середовище функціонування підприємства.

У межах цієї групи доцільно відокремити показники, які характеризують: загальноекономічні умови; які стосуються локальної ситуації, тобто аналізують фактори у певному регіоні та/або в певній галузі.

2. Показники, що характеризують господарську діяльність підприємства в цілому, як результат процесу управління.

3. Показники, що використовуються для оцінювання/аналізу управління ресурсами окремих бізнес-процесів.

Відповідно до відокремлених нами ознак структура системи показників для забезпечення регулярного спостереження буде мати вигляд наведений на рис. 1.

Інформація щодо об'єкта управління може подаватися у формі первинних або ж похідних показників. Показники можуть бути первинними, тобто отриманими безпосередньо з даних прийнятої статистичної звітності й облікової документації. Похідні показники розраховуються на основі первинних показників [4] (рис. 2).

Поруч із розподілом показників за рівнями, відносно господарської діяльності, доцільно звертати увагу на рівні менеджменту. Традиційні рівні управління при процесному підході матимуть завдання наведені у таблиці 1.



Рис. 1. Класифікаційна характеристика системи показників

Джерело: розроблено автором

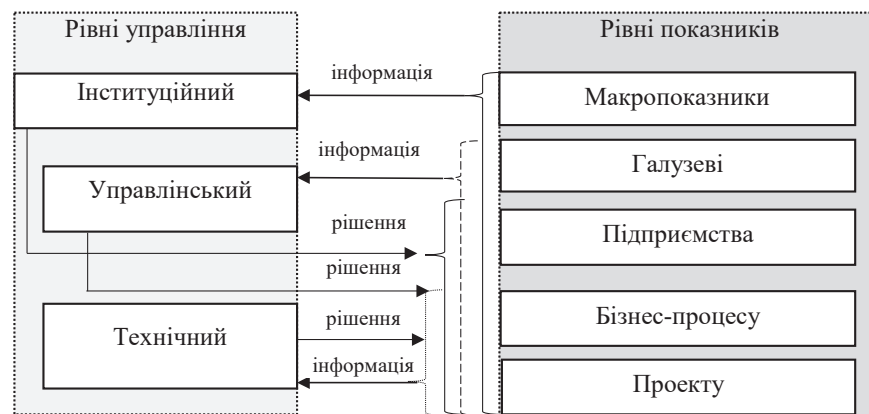


Рис. 2. Взаємозв'язок рівнів управління та рівнів показників

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

Завдання рівнів управління ресурсами при процесному підході

Рівні управління	Завдання
Інституційний (вищий)	Формування мети, цілей та завдань розвитку підприємства. Розробка загальної стратегії та на її основі функціональних стратегій. Відповідальність за зовнішні комунікації підприємства.
Керівники підприємства	
Управлінський (середній)	Розробка ресурсної стратегії та формування на її основі програм та планів для окремих бізнес-процесів. Координація управління та забезпечення комунікацій у межах певних груп бізнес-процесів. Відповідальність за реалізацію стратегічних та тактичних планів підприємства.
Керівників структурних підрозділів, груп бізнес-процесів; начальники підрозділів апарату управління	
Технічний (нижчий)	Забезпечення виконання оперативних завдань. Управління певним бізнес-процесом; координація, та забезпечення комунікацій щодо окремих бізнес-процесів.
Керівники первинних колективів, окремих бізнес-процесів	

Джерело: побудовано автором

До нижчої ланки управління належать керівники бізнес-процесів, які у своєму підпорядкуванні мають лише виконавців завдань. На кожному рівні управління існує потреба у різному наборі даних для забезпечення виконання відповідних завдань. Інформація

щодо стану об'єкту управління має розподілятися відповідно до суб'єктів, які мають повноваження на прийняття необхідних рішень. Із цього випливає необхідність використання такого поняття як «релевантність показників». Отримані показники матимуть вплив на

управління лише у випадку врахування їх релевантності для певного рівня управління.

Відмінність розподілу управлінців за рівнями при функціональному та процесному підході, на нашу думку є незначною, та полягає у наявності на середньому рівні управління керівників напрямів господарської діяльності, що поєднують певну групу бізнес-процесів. При цьому керівники функціональних підрозділів при процесному підході виконують завдання координації діяльності усього підприємства в певній сфері.

При цьому під релевантністю у даному випадку пропонуємо розуміти відповідність показників за якісними та кількісними характеристиками вимогам суб'єкта управління відповідного рівня, та водночас відповідність суб'єкта управління інформації, що надається, тобто наявність у нього необхідних повноважень щодо використання інформації та здійснення на її основі коригуючих впливів.

Релевантність показників може бути основою для контролю, адже визначення показників, вплив яких не здійснюються менеджментом певного рівня, не принесе жодних результатів. При формуванні переліку показників пропонуємо відразу визначати рівень управління для якого показник буде релевантним, тобто який має достатній рівень повноважень для здійснення коригуючих дій у певному напрямі господарської діяльності. Окрім того, такий розподіл є ключовим для формування організаційного блоку моніторингу, закріплення форми та порядку інформаційних повідомлень у відповідних розпорядчих документах.

При формуванні переліку показників необхідно враховувати запити внутрішнього та зовнішнього середовища. Зокрема, потрібно врахувати необхідність подання інформації про господарську діяльність органам державної влади або ж оприлюднення інформації про підприємство, яка необхідна контрагентам. Це може бути, як офіційна інформація, що характеризує різноманітні аспекти господарської діяльності, так і неофіційна, метою якої формування позитивного іміджу підприємства.

Набір даних, які потрібні для управління є неоднорідними із точки зору періодичності потреби в

них менеджменті. Тому, показники потрібно поділяти залежно від їх повторюваності на разові та періодичні. Разові показники формуються за певної ситуації та є індивідуальними. Водночас повторювані показники потребують регулярного безперервного відстеження у межах моніторингу. При формуванні переліку показників необхідно визначити регулярність їх отримання (фіксації або розрахунку). Метою такого розподілу є оптимізація інформаційних повідомлень і недопущення надмірності даних, адже це потребуватиме додаткових ресурсів на їх опрацювання. Вказану класифікацію потрібно розглядати у взаємозв'язку із об'єктом моніторингу.

Висновки. Таким чином, управління матеріальними та інформаційними ресурсами підприємств повинно ґрунтуватися на системній, постійно обновлюваній інформації, яка дозволяє зрозуміти стан та тенденції, що мають місце на конкретному підприємстві. Моніторинг є одним із елементів інтегрованої системи управління матеріальними та інформаційними процесами на підприємстві. Він базується на системі показників, які мають максимально відобразити стан та тенденції зміни об'єкта управління. Важливим завданням при формуванні вказаної системи є охоплення усіх необхідних критеріїв та, водночас, недопущення накопичення непотрібної і назатребуваної інформації. Для формування системи пропонуємо використовувати декомпозиційний аналіз, який дозволяє отримати стан про об'єкт управління шляхом отримання даних про його складові. Однак, критично важливим при цьому є використання комплексу класифікаційних ознак, які дозволять максимально ефективно виконати поставлені завдання. До таких ознак, на нашу думку, належать групування показників за об'єктом спостереження, рівнем управління та рівнем показників, періодичністю та повторюваністю, а також джерелом отримання показників. Для забезпечення дієвості контролюючого механізму потрібно початково встановити відповідність між рівнем управління та рівнем показника через призму релевантності.

Список літератури:

1. Волошук Л. О. Класифікація підходів та методів формування аналітичних інструментів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 5(15). С. 224–231.
2. Ларченко О. В. Ефективність впровадження інформаційних систем в управління підприємством. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 278–284.
3. Мешкова В. С. Особливості управління стратегічними ресурсами підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 625–629.
4. Пипенко І. С. Формування системи показників оцінювання потенціалу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. Вип. 25. С. 99–111.
5. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, ч. 2. С. 186–189.
6. Щербак А. М. Розрахунок інтегрального показника забезпечення інформаційного процесу управління промисловим підприємством. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика 18–19 березня 2019 року. С. 1–3 URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21714/1/Sherbak.pdf>. (дата звернення: 19.01.2025)

References:

1. Voloshchuk L. O. (2014) Klasyfikatsiia pidkhodiv ta metodiv formuvannia analitychnykh instrumentiv otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva [Classification of approaches and methods for forming analytical tools for assessing the economic security of an industrial enterprise. Economics: realities of the time]. *Economics: realities of the time*. Vol. 5(15), pp. 224–231.
2. Larchenko O. V. (2020) Efektyvnist vprovadzhennia informatsiinykh system v upravlinnia pidpriemstvom [The effectiveness of implementing information systems in enterprise management]. *Tavria Scientific Bulletin. Series: Economics*. Vol. 1, pp. 278–284.
3. Mieshkova V. S. (2014) Osoblyvosti upravlinnia stratehichnymy resursamy pidpriemstva [Features of managing strategic resources of an enterprise]. *Global and national economic problems*. Vol. 2, pp. 625–629.
4. Pypenko I. S. (2015) Formuvannia systemy pokaznykiv otsiniuvannia potentsialu pidpriemstva. [Formation of a system of indicators for assessing the potential of an enterprise. Economics of the transport complex]. *Economics of the transport complex*. Vol. 25, pp. 99–111.
5. Shchekhlova O. Yu., Sudakova O. I., Lazhe M. V. (2017). Efektyvnist upravlinnia pidpriemstvom ta pidkhody do yii vyznachennia [Enterprise management effectiveness and approaches to its definition]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Vol. 12, ch. 2, pp. 186–189.
6. Shcherbak A. M. Rozrakhunok intehrlnoho pokaznyka zabezpechennia informatsiinoho protsesu upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Calculation of the integral indicator of the information process of industrial enterprise management]. *Proceedings of the Modern problems of enterprise management: theory and practice* (18–19 Marz 2019), pp. 1–3 Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21714/1/Sherbak.pdf> (accessed 15 January 2025).

CONTENT CHARACTERISTICS OF THE INDICATORS SYSTEM IN RESOURCE MANAGEMENT AND INFORMATION PROCESSES OF ENTERPRISES

Regardless of the sphere of business, enterprises use various resources for their production and economic activities, the combination of which allows them to produce products and provide services. The success of the combination and rational use of resources directly affects not only the achievement of the desired level of profitability, but also other goals of enterprise development. The evolution of social economic relations has led to constant changes in the importance of various types of resources. In recent decades, information, which began to be attributed to a separate resource, has begun to play an important role. Along with this, information is still considered in the context of an element of the management system. Recent changes in the world of technology provide for significant changes in information management. Obtaining information about the current state of resources at the enterprise, possible trends in their change is an indispensable management process that can be presented in the form of periodic observation. The methodological basis of such monitoring is a system of indicators that allow for the highest quality assessment of the current situation and forecast possible options for its development. The list of indicators for reflecting the state of the enterprise's resources should be quite wide, which is explained by their diversity. To ensure a comprehensive reflection of all the necessary criteria, it is advisable to form a system of indicators that combines several features before grouping them. Among the various classification features, it is important to choose only those that complement and do not duplicate information. This will avoid wasting labor resources necessary for collecting, accumulating and processing information. In addition, an excessive number of indicators can cause information flow overload and, as a result, provoke the adoption of erroneous management decisions. Ensuring effective feedback is achieved only if there is compliance between the levels of management and the level of indicators.

Key words: resource management, information process management, enterprise management level, monitoring object, relevance.