

Едуард ВЛАСЮК

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – Інна ЧИКАЛО канд.екон.наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах нестабільності зовнішнього середовища та інформаційної перенасиченості актуалізується проблематика дослідження концептуальних засад формування системи моніторингу ефективності менеджменту підприємства для створення стійких механізмів управлінського контролю. Сьогодні традиційні методи оцінки результативності, що зорієнтовані виключно на фінансові показники минулих періодів, втрачають свою прогностичну цінність, виникає потреба у розробці цілісної концепції, здатної поєднувати фінансові та нефінансові індикатори. Формування обґрунтованої системи моніторингу дозволяє підприємству не лише фіксувати поточні відхилення від плану, а й ідентифікувати приховані загрози та можливості на ранніх стадіях, забезпечуючи при цьому керівництво об'єктивними даними для прийняття виважених управлінських рішень.

Особливої значущості окреслена проблематика набуває у контексті цифрової трансформації бізнесу, коли швидкість обробки великих масивів даних стає вирішальною конкурентною перевагою, що потребує переосмислення самої структури та функцій моніторингових процесів.

Термін «моніторинг» етимологічно походить від латинського «monitor», що вказує на того, хто наглядає, попереджає, фахівцями трактується поняття «моніторинг» як «метод дослідження за станом та тенденціями розвитку ринку, що припускає відстежування і контроль за допомогою комплексу наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів» [1].

Моніторинг ефективності менеджменту за своїм змістом є процесом безперервного спостереження, збору та аналізу інформації про стан і результативність управлінської діяльності в організації. Його сутність полягає не просто у фіксації цифр, а у відстеженні того, наскільки якісно менеджмент виконує свої функції й досягає стратегічних цілей компанії. Моніторинг є тим інструментом, який дозволяє вчасно виявити відхилення від місії та стратегічних завдань організації та ідентифікувати зони низької продуктивності управління.

Система моніторингу ефективності менеджменту інтегрує в собі методологічні, технологічні та організаційні елементи для забезпечення якості управління та включає складові, перелік та характеристику яких подано в табл.1.

Таблиця 1

**Складові системи моніторингу ефективності
менеджменту**

№ з/п	Складовий елемент моніторингу	Змістовна характеристика
1	Об'єкти моніторингу	конкретні управлінські процеси, підрозділи або окремі керівники, чия діяльність підлягає оцінці
2	Суб'єкти моніторингу	фахівці (аналітики, контролери) або автоматизовані системи, які здійснюють збір та обробку даних
3	Система показників (KPI)	набір кількісних і якісних індикаторів (фінансові результати, швидкість прийняття рішень, рівень плинності кадрів, задоволеність клієнтів), що є критеріями успіху
4	Інструментарій та ІТ-платформи	програмні рішення (ERP, BI-системи, дашборди), які забезпечують автоматизацію збору даних та їх візуалізацію в реальному часі
5	Регламенти та процедури	чітко встановлена періодичність перевірок, методи аналізу відхилень та правила передачі інформації вищому керівництву для прийняття коригувальних рішень

Примітка. Розробка автора.

Система моніторингу перетворює розрізнені дані на керований потік знань, що дозволяє підприємству бути адаптивним та мінімізувати ризики, пов'язані з неефективними управлінськими рішеннями. Однак, на сьогодні, у процесі управління підприємства

стикаються із низкою проблем щодо проведення моніторингу ефективності менеджменту, зокрема:

- по-перше, дисбаланс показників, оскільки багато підприємств досі фокусуються виключно на фінансових результатах (прибуток, рентабельність), ігноруючи нефінансові індикатори (атмосфера в команді, інноваційність, клієнтський досвід), які насправді є фундаментом довгострокового успіху;

- по-друге, складність оцінки інтелектуальної праці, так як важко знайти об'єктивні метрики для оцінки стратегічних рішень менеджера, результат яких може проявитися лише через кілька років;

- по-третє, низька якість та розрізненість даних, що призводить до помилок, дублювання та великої затримки в часі, коли доки менеджер отримує звіт – ситуація вже змінилася;

- по-четверте, відсутність автоматизації в реальному часі, так як більшість підприємств користується статичними звітами за минулий місяць чи квартал замість інтерактивних дашбордів;

- по-п'яте, впровадження прозорого моніторингу часто сприймається персоналом як тотальний контроль або недовіра, що створює напруження в колективі;

- по-шосте, невідповідність показників ринковим реаліям, бо «війна внесла суттєві корективи у діяльність вітчизняних підприємств, детермінантами яких виступає окупація окремих територій, активні військові дії на окремих територіях, евакуація та міграцією громадян, втрата активів та руйнування окремих підприємств, порушення логістичних зв'язків» [2, С.201], а в умовах війни чи кризи старі КРІ перестають бути актуальними, але підприємства часто продовжують моніторити їх за інерцією, замість того щоб розробити гнучкі (адаптивні) метрики.

Враховуючи вказане, вважаємо, що формування системи моніторингу ефективності менеджменту потребує вирішення перелічених проблемних аспектів та переходу від формального контролю до створення інтелектуальної системи підтримки рішень, що базується на принципах збалансованості та цифровізації. При цьому варто врахувати тезу про те, що «для прийняття ефективних управлінських рішень менеджеру важливо володіти інформацією

щодо усталених ринкових тенденцій, а також щодо факторів, які впливають на стан попиту і пропозиції на ринку. Виокремити усталені тренди можна на основі аналізу макроекономічних показників» [2, С.200].

Першочерговим кроком вбачаємо впровадження збалансованої системи показників, яка дозволяє гармонізувати фінансові цілі з індикаторами клієнтської лояльності, якості внутрішніх процесів та розвитку персоналу, усуваючи односторонність оцінки. Це потребує автоматизації збору даних та впровадження ВІ-платформ, які забезпечують візуалізацію КРІ на інтерактивних дашбордах у режимі реального часу, мінімізуючи затримки та помилки ручного введення даних. Важливо забезпечити гнучкість системи шляхом регулярного перегляду актуальності метрик відповідно до змін зовнішнього середовища, що дозволяє менеджменту зберігати адекватність управлінського впливу навіть в умовах кризи. Крім того, навчання керівників навичкам роботи з аналітичними інструментами дозволить перетворити статистичні дані на дієвий ресурс для управління та стратегічного розвитку підприємства.

Резюмуючи вказане, можна стверджувати, що формування системи моніторингу показників ефективності менеджменту є стратегічним пріоритетом для сучасного підприємства в умовах цифровізації. Ефективність такої системи визначається не лише технічною досконалістю інструментів збору даних, а й зміною концептуального підходу, що інтегрує фінансові результати з якісними параметрами управлінського впливу, та дозволяє не просто фіксувати значення показників у минулі періоди, а створює базу для майбутнього зростання, мінімізуючи ризики неефективного управління.

Список використаних джерел:

1. Галіцин В. Системи моніторингу. Київ: КНЕУ, 2000. 231 с.
2. Чикало І.В. Моніторинг галузевих ринків як інструмент аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень. *Інфраструктура ринку*. Випуск 81. 2024. URL: https://www.market-infr.od.ua/journals/2024/81_2024/35.pdf