

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

ВАЩЕНОК ОЛЕГ ПЕТРОВИЧ

УДК 658.15.32:65.011

**УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

**дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

КИЇВ -2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Державному університеті телекомунікацій Міністерства освіти і науки України, м. Київ

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
Лазоренко Лариса Віталіївна,
Державний університет телекомунікацій
Міністерства освіти і науки України (м. Київ),
професор кафедри менеджменту.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Боняр Світлана Михайлівна,
Державний університет інфраструктури та
технологій
Міністерства освіти і науки України (м. Київ),
декан факультету управління і технологій;


доктор економічних наук, професор
Горовий Дмитро Анатолійович,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
Міністерства освіти і науки України (м. Харків),
заступник директора Навчально-наукового
інституту економіки, менеджменту та
міжнародного бізнесу.

Захист відбудеться 27 серпня 2020 р. о 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.861.03 у Державному університеті телекомунікацій Міністерства освіти і науки України за адресою: 03110, м. Київ, Солом'янська, 7, конференц-зала.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного університету телекомунікацій МОН України за адресою: 03110, м. Київ, Солом'янська, 7.

Автореферат розісланий «23» липня 2020 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



А. М. Сорока

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах становлення інформаційної економіки кардинально змінюється роль управління ресурсним забезпеченням для досягнення успіху підприємств. Зміна акцентів у пошуку конкурентних переваг сучасних підприємств зумовлює необхідність виявлення способів ефективного управління з раціональним використанням ресурсного забезпечення як складової стратегічного розвитку. Цим зумовлюється актуальність наукового пошуку концептуальних засад управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств.

Теоретичною базою досліджуваної проблематики є праці вчених, які сприяли визначенню концептуальних засад теорії управління ресурсним забезпеченням підприємства, а саме: Д. Горового, С. Дунди, О. Кременя, К. Кузнецової, О. Кумечко, О. Литишевої, П. Маслянка, Н. Міщенко, Л. Огорокової, І. Рєпіної та інших. Теоретико-прикладні аспекти оцінювання ефективності управління ресурсним забезпеченням підприємств та телекомунікаційних підприємств досліджувалися Н. Василюком, М. Верескуном, Т. Вяткіною, О. Гудзь, О. Гусєвою, О. Виноградовою, О. Князєвою, Л. Лазоренко, І. Охрименком, П. Стецюком. Окремі питання управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств розглядалися дослідниками, зокрема, управління окремими видами ресурсів підприємств відображено у роботах С. Боняр, А. Сороки, І. Зеліско, В. Колосок, Є. Кузьміна, М. Портера; методи й інструменти управління ресурсним забезпеченням підприємства досліджували С. Ілляшенко, Ю. Романовська, І. Сокових, А. Чорна, О. Шаманська та інші.

Разом з тим, деякі теоретико-методичні та практичні аспекти управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств залишаються фрагментарно дослідженими. Для побудови цілісної концепції управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств необхідні подальші дослідження таких проблемних питань: обґрунтування понятійно-категоріального апарату, виявлення ролі та місця стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням у процесі управління підприємством, а також удосконалення методичних засад розробки, впровадження й оцінювання рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств. Зазначені напрями дослідження, їх практична важливість і безперечна актуальність зумовили вибір теми дисертації, її мету, завдання, об'єкт, предмет і логіко-структурну побудову.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Державного університету телекомунікацій МОН України за темами: «Методичні підходи щодо формування та реалізації сталого розвитку галузі зв'язку, інформації та інформатизації» (номер державної реєстрації 0114U002053), де використано розробки здобувача щодо оцінки рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційного підприємства, та «Методологічні засади побудови процесно-орієнтовного підприємства

телекомунікацій» (номер державної реєстрації 0114U001500), у межах якої автором запропоновано концептуальну модель управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є наукове узагальнення теоретико-методичних основ управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств та обґрунтування практичних рекомендацій щодо оцінювання рівня ресурсного забезпечення, розробки стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств та його удосконалення.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність постановки й вирішення таких основних **завдань:**

розкрити сутність і зміст ресурсів підприємства та їх особливостей для телекомунікаційних підприємств, а також висвітлити теоретичне значення управління ресурсним забезпеченням підприємств, уточнити його для телекомунікаційних підприємств;

розглянути основні складові ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств та визначити особливості управління кожною з них;

систематизувати методологічні та практичні здобутки оцінки рівня ресурсного забезпечення підприємств з урахуванням особливостей діяльності телекомунікаційних підприємств;

виявити основні тенденції сучасного розвитку телекомунікаційних підприємств України та їх ресурсне забезпечення й управління ним;

оцінити складові ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств з метою його удосконалення;

проаналізувати систему управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств з метою оцінки її ефективності;

запропонувати методологічні засади побудови математичної моделі ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств та її практичного застосування як способу максимізації прибутку телекомунікаційних підприємств;

розробити науково-практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств з метою утримання та підвищення конкурентоспроможності на ринку;

сформувати напрями покращення кадрової та інформаційної складової телекомунікаційних підприємств у процесі управління їх ресурсним забезпеченням.

Об'єктом дослідження є сукупність економічних процесів і явищ в управлінні підприємствами.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств.

Методи дослідження. Методологічною та теоретичною основою дисертаційного дослідження є діалектичний метод наукового пізнання,

фундаментальні положення економічної теорії, теорії менеджменту, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з теоретико-методологічних питань щодо управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, а також досягнення світової науки у вирішенні цієї проблеми.

Поставлені в дисертаційній роботі задачі вирішувалися за допомогою загальнонаукових і спеціальних методів. Із загальнонаукових використовувалися такі методи: дедукція (при побудові структури роботи в логічному взаємозв'язку і вивченні предмета загалом, єдності та взаємозалежності його окремих складових частин), індукція (при формуванні загальних висновків щодо проведеного дослідження), абстрактно-логічний та синтез (при уточненні тлумачень категоріального інструментарію обраної теми дослідження), аналіз (при розробці класифікацій стратегій, вивченні тенденцій управління ресурсним забезпеченням підприємств, обробці отриманих результатів) та історичний (при вивченні еволюції розвитку підходів до економічної сутності управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств).

Крім загальнонаукових методів дослідження в дисертаційній роботі використовувалися такі спеціальні методи: факторний аналіз (при дослідженні впливу окремих факторів на управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств), розрахунково-конструктивний та метод порівняння (при обґрунтуванні управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств), табличний та графічний (при аналізі та оцінці рівня ресурсного забезпечення), економіко-статистичний (при виявленні та встановленні причинно-наслідкових зв'язків), регресійний аналіз та методи лінійного програмування (при розробці математичної моделі ресурсного забезпечення) та інші методи дослідження економічних процесів і явищ.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні публікації Державної служби статистики України, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, міжнародних організацій, дані статистичної, фінансової та нефінансової звітності телекомунікаційних підприємств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, а також результати власних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у такому:

удосконалено:

математичну модель ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств, яка базується на використанні методів регресійного аналізу та лінійного програмування, охоплює інструментальну й методологічну підсистему з відповідними обмеженнями для обґрунтування максимізації прибутку;

механізм формування стратегії управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств на основі таких критеріїв, як ступінь

визначеності інформаційного середовища та активність поведінки підприємства в ньому;

наукові підходи до оцінювання рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств з використанням системних розрахунків, які враховують діагностику всіх складових їх ресурсного забезпечення;

поняття «управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств» з методологічним виділенням його складових, які найбільше впливають на процес функціонування підприємств, визначаючи кінцевий результат – прибуток;

шляхи формування кадрової та інформаційної складових телекомунікаційних підприємств, подолання проблем, пов'язаних з нераціональним управлінням людськими та інформаційними ресурсами, результатом чого є підвищення ефективності управління їх ресурсним забезпеченням в цілому;

набули подальшого розвитку:

наукове положення щодо характеристики і змісту терміну «ресурси телекомунікаційного підприємства» з метою забезпечення динамічного стану його діяльності, спрямованої на надання суспільству необхідних послуг відповідної якості з урахуванням сучасних технологічно-комунікаційних рішень;

систематизація складових управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, яка побудована на основі уточнення показників їх оцінки з урахуванням існуючих тенденцій у досліджуваній сфері;

пріоритетні напрями управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств шляхом впровадження у підприємствах комплексного управління, спрямованого на стратегічний розвиток.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення сформованих автором у дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій полягає в тому, що основні положення та висновки дисертаційного дослідження можуть використовуватися в роботі органами законодавчої, виконавчої влади та телекомунікаційними підприємствами для визначення підходів щодо удосконалення управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств.

Результати дисертаційного дослідження у вигляді методичних рекомендацій щодо формування підходів до управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств прийнято до використання КП «Київтелесервіс» (довідка про впровадження № 14-06/2020 від 29.06.2020 р.).

Рекомендації щодо побудови моделі оптимізації ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств, яка дає можливість врахувати наявні ресурси, необхідні ресурси та джерела їх поповнення, прийнято до використання Комітетом Верховної Ради України з питань інформатизації та зв'язку (довідка № 04-21/14-201-3 від 27.05.2019).

Рекомендації щодо методики оцінювання рівня ресурсного

забезпечення телекомунікаційних підприємств прийнято до використання ПрАТ «Київстар» (довідка про впровадження № 02-48 від 22.05.2018 р.).

Результати дисертаційного дослідження прийнято до використання у навчальному процесі Державного університету телекомунікацій МОН України при викладанні дисциплін: «Менеджмент», «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління» (довідка № 02/429 від 28.02.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, отримані в ході проведення дослідження, розроблено здобувачем самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та практичні результати дисертаційного дослідження доповідались та обговорювались на міжнародних і всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях, зокрема: «Методи та форми управління соціально-економічним розвитком держави» (м. Дніпро, 2019 р.); «Наука та інтелектуальний капітал у системі факторів трансформації економіки» (м. Київ, 2019 р.); «Актуальні питання економіки в забезпеченні цілей сталого розвитку» (м. Київ, 2019 р.); «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2019 р.); «Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Київ, 2019 р.).

Публікації. Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи в повному обсязі опубліковано в 10 наукових працях загальним обсягом 3,13 друк. арк, з яких: 1 стаття – у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, обсягом 0,5 друк. арк. та 5 – у матеріалах конференцій, обсягом 0,6 друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить всі 3,13 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний обсяг дисертації становить – 186 сторінок, список використаних джерел із 183 найменувань та 10 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, її зв'язок з науковими програмами, планами, темами, сформульовано її мету, завдання, об'єкт, предмет, методологію та методи дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено їх апробацію та особистий внесок здобувача.

У **першому розділі** «Теоретичні основи управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств» розкрито сутність і зміст ресурсів підприємства та їх особливостей для телекомунікаційних підприємств, а також висвітлено теоретичне значення управління ресурсним забезпеченням підприємств, уточнено його для телекомунікаційних підприємств; розглянуто основні складові ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств та визначено особливості управління

кожною з них; систематизовано методологічні та практичні здобутки оцінки рівня ресурсного забезпечення підприємств з урахуванням особливостей діяльності телекомунікаційних підприємств.

Аналіз понять «ресурси» та «ресурсне забезпечення підприємства» продемонстрував, що в загальному розумінні ресурси являють собою сукупність елементів, які можуть бути використаними людиною для життєдіяльності та залученими в процес праці для виробництва різноманітних споживчих вартостей.

Встановлено, що у сучасній економічній літературі існують різні підходи до визначення складових ресурсного забезпечення, проаналізувавши які виділено чотири основні складові ресурсного забезпечення: матеріальна, людська, фінансова та інформаційна. Саме ці складові є найбільш прийнятними для телекомунікаційних підприємств.

Результати аналізу методів оцінки ресурсного забезпечення підприємств визначили, що всі вони дають змогу проводити діагностику цільового стану функціонування підприємства за складовими елементами ресурсного забезпечення, серед яких варто виділити груповий, витратний, метод відносних показників, матричні методи, метод експертних оцінок та графологічний метод.

Результати проведених досліджень переконують щодо доцільності визначення інтегрального показника оцінки ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств у вигляді взаємозалежних фінансових та організаційно-інформаційних показників розвитку.

Отже, рівень ресурсного забезпечення телекомунікаційного підприємства можна визначити за такою формулою:

$$RP_z = R\Phi_z + RI_z + RK_z + RMT_z, \quad (1)$$

де: RP_z – рівень ресурсного забезпечення телекомунікаційного підприємства;

$R\Phi_z$ – рівень фінансового забезпечення діяльності телекомунікаційного підприємства;

RI_z – рівень інформаційного забезпечення діяльності телекомунікаційного підприємства;

RK_z – рівень кадрового забезпечення діяльності телекомунікаційного підприємства;

RMT_z - рівень матеріально-технічного забезпечення діяльності телекомунікаційного підприємства.

Число складових як рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційного підприємства загалом, так і кожної його складової зокрема може змінюватися в залежності від умов діяльності підприємства, його розмірів, наявних ресурсів, ресурсів, які беруть участь у його діяльності, кількості видів діяльності, інших внутрішніх і зовнішніх чинників. Але саме такий підхід дасть змогу комплексно оцінити ресурсне забезпечення

телекомунікаційного підприємств за будь-яких умов і за наявності будь-яких ресурсів у будь-якій кількості.

З'ясовано, що управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства – це безперервний та цілеспрямований процес, який полягає у впливі суб'єкта управління ресурсним забезпеченням на об'єкт на основі застосування принципів і методів управління для досягнення ефективного формування та використання ресурсного забезпечення підприємства.

На рис. 1 наведено концептуальну схему управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства.

Згідно з цією схемою при управлінні ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства необхідно здійснювати формування, створювати взаємодію і використання ресурсного забезпечення на основі аналізу, планування, організації, регулювання, мотивації та контролю. Також не менш важливою складовою в цьому процесі є узгодження показників ресурсного забезпечення для надання послуг у відповідній кількості.

(У схемі деякі слова не видно або частково видно)

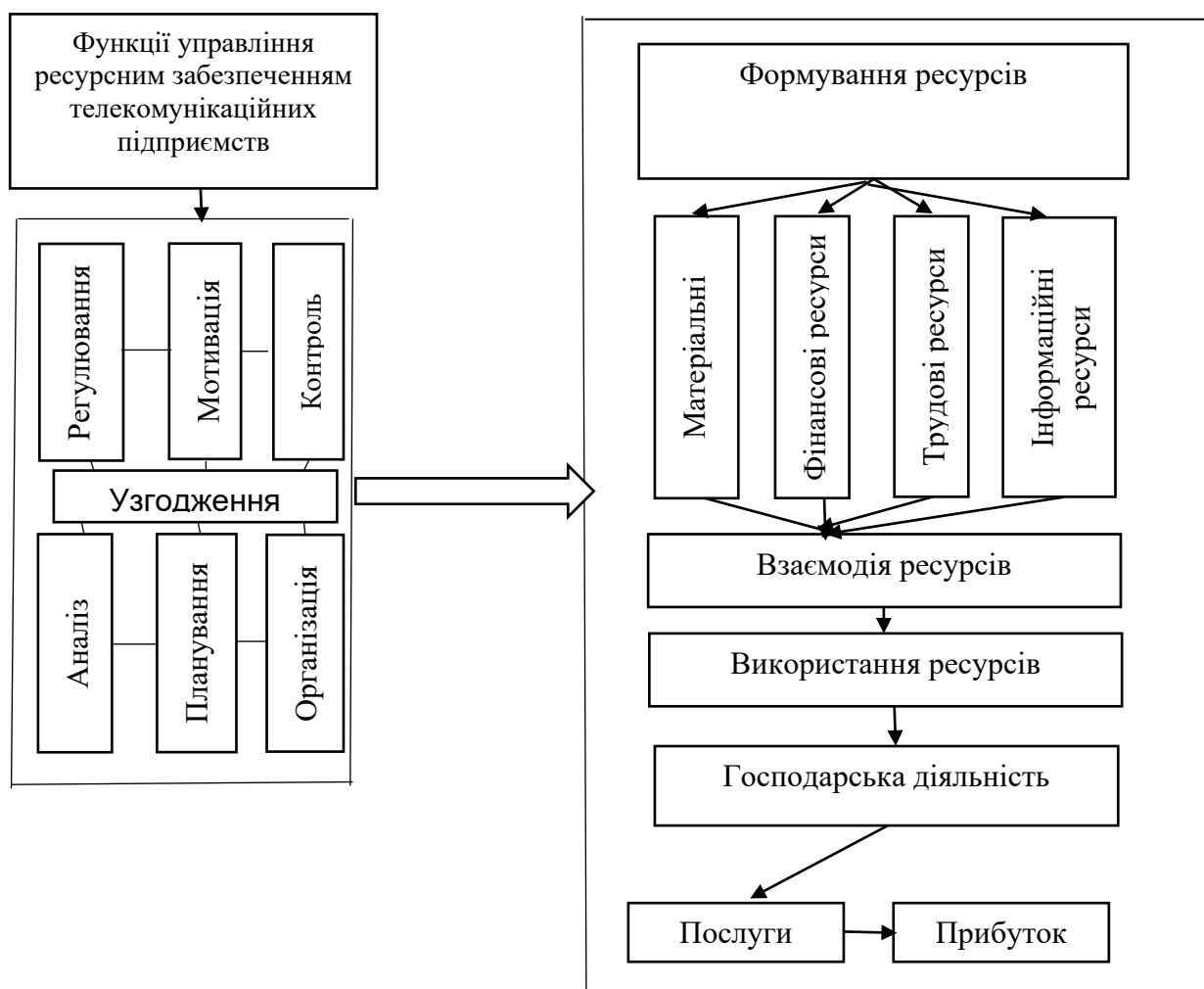


Рис. 1. Концептуальна схема управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства*

* Авторська розробка

У другому розділі «Діагностика управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств» виявлено основні тенденції сучасного розвитку телекомунікаційних підприємств України та їх ресурсне забезпечення й управління ним; оцінено складові ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств з метою його удосконалення; проаналізовано систему управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств з метою оцінки її ефективності.

З'ясовано, що ключовими сегментами на ринку телекомунікаційних послуг залишаються мобільний, телефонний фіксований та комп'ютерний зв'язок, спільна частка яких у загальних доходах від надання телекомунікаційних послуг за останні роки коливається в межах 96,8%

Зроблено стратегічний аналіз діяльності телекомунікаційних підприємств за допомогою матричних методів, в результаті чого можна зробити висновок, що розглянуті телекомунікаційні підприємства є лідерами в телекомунікаційній галузі і займають домінуючу позицію на ринку телекомунікаційних послуг України, тому характерною для їх діяльності є стратегія збереження позицій та підтримання частки ринку в галузі.

Зроблено аналіз рівня забезпечення фінансовими, матеріальними, трудовими, інформаційними ресурсами, а також ресурсного забезпечення в цілому ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ-Україна» та ПАТ «Укртелеком». Виявлено, що кожне підприємство забезпечене всіма видами ресурсів на достатньому рівні, що сприяє розвитку досліджуваних підприємств та утриманні домінуючих позицій на ринку.

Здійснено комплексну оцінку рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств (табл.1).

Таблиця 1

Оцінка рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств в 2016-2018 рр*.

Підприємство	2016	2017	2018
ПрАТ «ВФ-Україна»	23,28	23,38	23,38
ПрАТ «Київстар»	26,56	26,71	27
ПАТ «Укртелеком»	21,9	21,49	21,04

*Авторська розробка

З'ясовано, що рівень кожної складової ресурсного забезпечення досліджуваних телекомунікаційних підприємств та рівень їх ресурсного забезпечення в цілому є на достатньо високому рівні для ПрАТ «ВФ-Україна» та ПрАТ «Київстар». Для ПАТ «Укртелеком» спостерігається гірша ситуація, але на сьогоднішній день рівень його ресурсного забезпечення є цілком задовільним.

Виявлені основні недоліки оцінки ресурсного забезпечення підприємств, особливо в аспекті оцінки рівня забезпечення людськими та інформаційними ресурсами. До них належать: неможливість формалізації всіх характерних ознак, притаманним цим видам ресурсів; неможливість

врахування якісних та психологічних характеристик, соціальної, поведінкової та темпераментної складової людських ресурсів; висока ймовірність недостовірності інформаційних ресурсів та неможливість їх оцінки звичайними кількісними методами через відсутність кількісних ознак.

Проведено оцінку системи управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, яка показала, що в цьому процесі задіяні всі департаменти, служби, відділи, підрозділи телекомунікаційних підприємств, які виконують функції з планування, узгодження та розподілу або використання відповідних ресурсів підприємства.

Побудовано загальну структуру управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Структура управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств*

*Авторська розробка

Як видно з рисунку в системі управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства задіяні всі департаменти, служби, відділи, підрозділи, які виконують функції, в першу чергу, з аналізу та планування того чи іншого виду ресурсу, а потім організації та узгодження питання щодо його використання і контролю. В результаті ефективного управління ресурсним забезпеченням підприємства створюється послуга, яка і продається споживачу, що приносить прибуток підприємству, а потім процес управління ресурсним забезпеченням починається знову.

У третьому розділі «Оптимізація управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств» запропоновано методологічні засади побудови математичної моделі ресурсного

забезпечення телекомунікаційних підприємств та її практичного застосування як способу максимізації прибутку телекомунікаційних підприємств; розроблено науково-практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств з метою утримання та підвищення конкурентоспроможності на ринку; сформовано напрями покращення кадрової та інформаційної складової телекомунікаційних підприємств у процесі управління їх ресурсним забезпеченням.

З метою підвищення рівня ефективності оцінки та використання ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств розроблено математичну модель, яка базується на оцінці основних складових ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств і спрямовується на максимізацію прибутку.

На основі формулювання задачі оптимізації ресурсного забезпечення була здійснена оптимізація ресурсного забезпечення за критерієм максимізації прибутку за допомогою програми Microsoft Excel, функції «Пошук рішень». Результати розв'язання задачі зведено у таблицю 2.

Таблиця 2

Результати оптимізації ресурсного забезпечення, тис. грн. на рік*

Оптимальні значення ресурсів підприємства						Оптимальне значення прибутку
Оборотні активи		Витрати на оплату праці		Основні засоби		
\bar{X}_1	X_1	\bar{X}_2	X_2	\bar{X}_3	X_3	₴
ПрАТ «ВФ-Україна»						
0,4	4850784	0,2	652284	0,7	9514378	2804218
ПрАТ «Київстар»						
0,5	6885714	0,4	854288	0,8	8715286	6574258
ПАТ «Укртелеком»						
0,3	2124518	0,3	1728915	0,6	9124517	926518

*Авторська розробка

Відповідно до проведених розрахунків для всіх досліджуваних телекомунікаційних підприємств результатом є зменшення витрат на оплату праці, тоді як вартість основних засобів та оборотних активів доцільно збільшити. Це сприятиме максимізації прибутку.

Аргументовано, що під стратегією розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств слід розуміти визначення потреб у кожному виді ресурсів підприємства з врахуванням удосконалення його діяльності, ефективне формування та використання ресурсного забезпечення підприємства, досягнення стану узгодженості всіх складових

ресурсного забезпечення підприємства задля повноцінного його функціонування.

Основними складовими стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств є такі (рис. 3).

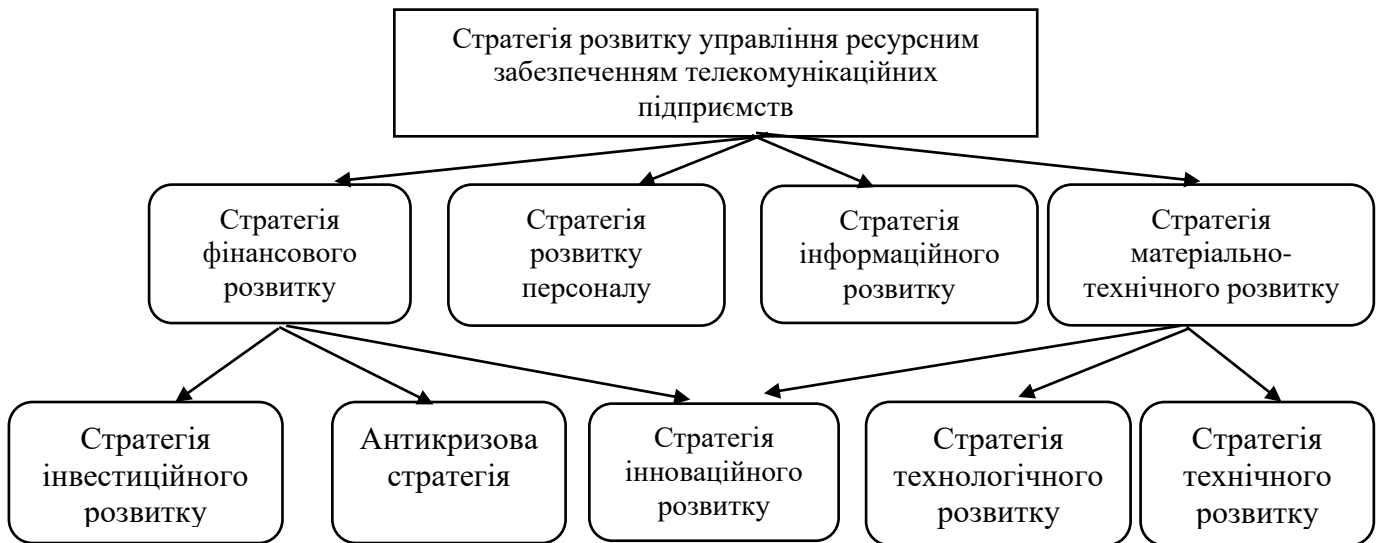


Рис. 3. Складові стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств*

*Авторська розробка

Впровадження такої стратегії сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств та зміцненню їх позицій на ринку.

Відповідно до сформованої стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства побудуємо модель стратегічного управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства (рис. 4).

Згідно з цією моделлю спочатку здійснюється визначення місії діяльності підприємства, на основі якої визначається механізм стратегічного управління підприємством, а саме: визначаються цілі управління ресурсним забезпеченням підприємства, принципи та методи.

На основі розробленої моделі стратегічного управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства спочатку формуються, а потім використовуються його ресурси, зокрема, фінансові, матеріальні, людські та інформаційні. Для цього використовуються такі способи, як цінова політика, маркетингова політика, фінансова політика, конкурентна політика тощо. В цьому процесі задіяні всі підрозділи підприємства відповідно до своїх функціональних повноважень.

Встановлено, що основними напрямками стратегічного розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств є:

- активна діяльність в сфері надання телекомунікаційних послуг;
- удосконалення системи управління людськими ресурсами;

- підвищення ефективності управління ліквідністю підприємств;
- покращення управління матеріально-технічним забезпеченням через моніторинг та оновлення обладнання відповідно до вимог сьогодення;
- підвищення ефективності передачі інформаційних ресурсів;
- удосконалення управління ресурсним забезпеченням в цілому через оптимальний розподіл функцій та повноважень щодо їх управління між підрозділами підприємства.

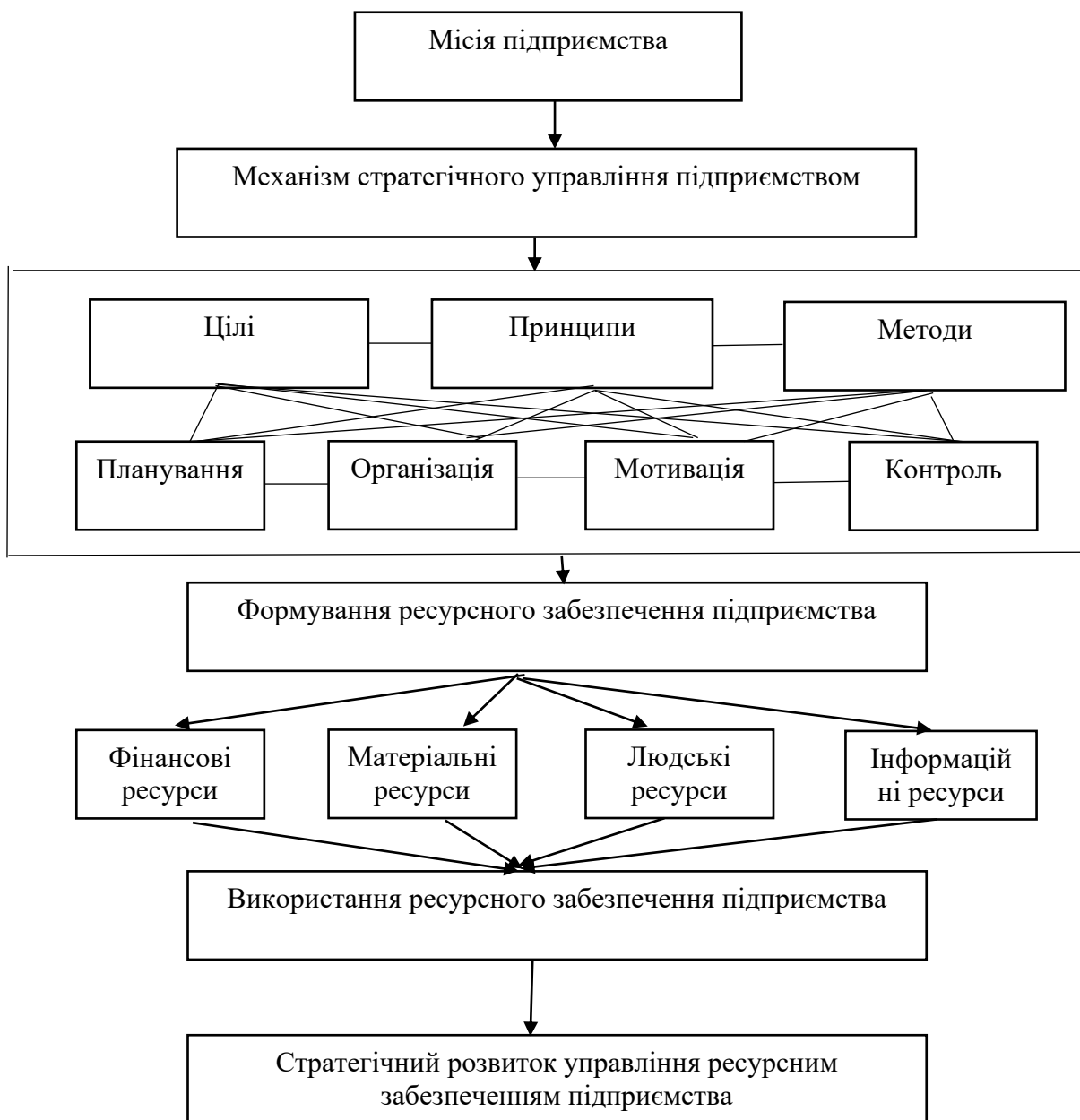


Рис. 4. Модель стратегічного управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційного підприємства*

* Авторська розробка

Запропоновано шляхи покращення кадрової та інформаційної складових в системі управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, які включають удосконалення системи

оцінки та мотивації персоналу, а також підвищення ефективності формування і використання інформаційних ресурсів телекомунікаційного підприємства через застосування відповідного програмного та технологічного забезпечення.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дисертаційного дослідження дають можливість сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Наукові здобутки щодо змістового наповнення понятійного апарату в частині розкриття дефініцій «ресурси», «ресурсне забезпечення», «управління ресурсним забезпеченням» та «управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств». З цих позицій запропоновано трактування за сутністю, змістом, формою і результатом управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств як такого, що базується на об'єднанні всіх складових ресурсного забезпечення й комплексного управління ними і найбільше враховує особливості функціонування й світоглядно-ціннісні орієнтири сьогодення телекомунікаційних підприємств. Саме такий підхід сприятиме розширенню можливостей телекомунікаційних підприємств та збільшенню їх конкурентних переваг

2. Доведено доцільність удосконалення наукових підходів до систематизації складових управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств. Встановлено, що для телекомунікаційного підприємства найбільш важливими складовими ресурсного забезпечення є: фінансова, матеріальна, людська та інформаційна.

3. Узагальнення методів та оцінки управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств дало нагоду стверджувати, що для телекомунікаційних підприємств характерними є: метод коефіцієнтів, методи економіко-математичного моделювання та метод регресійного аналізу. Розглянуті методи та їх використання дають змогу здійснювати моніторинг, аналіз та оцінку впливу великої кількості чинників внутрішнього і зовнішнього середовища на управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств в аспекті його удосконалення, підвищення ефективності управління в цілому, оцінки конкурентоспроможності та перспективних напрямів діяльності.

Обґрунтовано особливості управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, однією з яких є комплексний підхід до управління всіма складовими ресурсного забезпечення підприємства. Використання таких підходів дасть змогу визначити основні стратегічні напрями діяльності телекомунікаційних підприємств з метою досягнення максимального рівня їх розвитку.

4. З'ясовано, що ключовими сегментами на ринку телекомунікаційних послуг залишаються мобільний, телефонний фіксований та комп'ютерний

зв'язок, спільна частка яких у загальних доходах від надання телекомунікаційних послуг за останні роки коливається в межах 96,8 %.

5. З метою визначення вагомості кожної складової управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств зроблено оцінку ресурсного забезпечення ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ-Україна» та ПАТ «Укртелеком». Визначено, що рівень ресурсного забезпечення всіх досліджуваних підприємств є на достатньому рівні, причому, якщо у ПрАТ «Київстар» та ПрАТ «ВФ Україна» він має зростаючу тенденцію за останні декілька років, то у ПАТ «Укртелеком» спостерігається спадаючий тренд.

6. Проведений аналіз системи управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств показав, що у всіх досліджуваних підприємствах система управління їх ресурсним забезпеченням реалізується комплексно основними підрозділами підприємств, серед яких фінансовий департамент, департамент по роботі з персоналом, технічний департамент, маркетинговий департамент, адміністративно-господарський департамент. Кожен з них бере участь у даному процесі управління в межах своїх повноважень, забезпечуючи формування чи використання тих чи інших ресурсів, що свідчить про достатньо ефективну систему управління ресурсним забезпеченням досліджуваних підприємств.

7. Аргументовано, що прибуток є вирішальним чинником діяльності будь-яких підприємств, в тому числі й телекомунікаційних, який у випадку високого позитивного значення забезпечує високий рівень ефективності підприємства. Відповідно до цього запропоновано методику максимізації прибутку за допомогою побудованої математичної моделі оптимізації ресурсного забезпечення, яка базується на використанні методів регресійного аналізу та лінійного програмування. Розроблена модель містить кількісну оцінку ресурсного забезпечення з використанням певних обмежень, що дає можливість всебічно підійти до оцінки повноти і своєчасності отримання та використання ресурсного забезпечення. Практичне застосування цієї методики прийнято до впровадження Комітетом Верховної Ради України з питань інформатизації та зв'язку.

8. Запропоновано концептуальний підхід до формування стратегії розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, який ґрунтується на наріжних принципах, що окреслюють фундаментальні характеристики управління ресурсним забезпеченням у контексті специфіки діяльності телекомунікаційних підприємств та розкривають його як складну комплексну діалектично суперечливу конструкцію. Стратегія формується на основі оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, яка, в свою чергу, включає низку етапів. При використанні запропонованої архітектури буде сформована ефективна стратегія розвитку управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств, яка націлена на забезпечення потреб споживачів у якісних телекомунікаційних послугах за доступними цінами, створення робочих місць та отримання оптимальних фінансових результатів.

9. Відмічено, що управління ресурсним забезпеченням

телекомунікаційних підприємств має суттєві недоліки, які полягають у недосконалості кадрової та інформаційної складової телекомунікаційних підприємств. Запропоновано напрями покращення кадрової та інформаційної складової телекомунікаційних підприємств, зокрема доведено, що найбільш доцільними є впровадження якісної оцінки персоналу та нематеріальної мотивації працівників через надання більш гнучкого графіку роботи та використання психологічних методів управління. Такий підхід до управління людськими ресурсами телекомунікаційних підприємств сприятиме підвищенню рівня їх ефективності та зменшенню рівня плинності кадрів.

Розроблені рекомендації щодо удосконалення інформаційної складової телекомунікаційних підприємств передбачають чітку регламентацію надходження інформації до відповідних структурних підрозділів з метою запобігання її викривлення та забезпечення повноти і своєчасності необхідної інформації. Зазначені пропозиції можуть позитивно вплинути і на процес формування стратегії розвитку телекомунікаційного підприємства, що підтверджує їх універсальність та обґрунтованість.

Використання викладених вище теоретико-методологічних підходів і практичних напрацювань сприятиме успішному управлінню ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств України.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових періодичних виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз:

1. Ващенко О.П. Аналіз діяльності телекомунікаційних підприємств України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип.42. С. 64-68

Статті в наукових фахових виданнях України:

1. Ващенко О.П. Оцінка рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 1(18). С. 74-78
2. Ващенко О.П. Оцінка забезпечення інформаційними ресурсами ПрАТ «Київстар». *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29). С. 60-63
3. Ващенко О.П. Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар». *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4 (30). С. 75-79
4. Ващенко О.П. Сутність та класифікація ресурсів підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2 (28). С. 104-108

Публікації за матеріалами наукових конференцій:

1. Ващенко О.П. Аналіз діяльності ПрАТ «Київстар». *Методи та форми управління соціально-економічним розвитком держави*. Збірник

- матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 23 серпня 2019 року). Дніпро: Перспектива, 2019. С. 42-44*
2. Ващенко О.П. Особливості оцінки ресурсного забезпечення підприємств. *Наука та інтелектуальний капітал у системі факторів трансформації економіки. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 17 серпня 2019 р.).* К.: ГО «Київський економічний науковий центр», 2019. С. 44-46
 3. Ващенко О.П. Роль кадрової політики в діяльності організації. *Актуальні питання економіки в забезпеченні цілей сталого розвитку. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 65-річчю кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка (м. Київ, 4 жовтня 2019 року).* К: Національний університет біоресурсів і природокористування України. 2019. С. 24-25
 4. Ващенко О.П. Роль корпоративної культури в системі управління людськими ресурсами підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики. Матеріали восьмої міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса 13-14 вересня 2019 р.).* Одеса, 2019. С147-149
 5. Ващенко О.П. Фінансові ресурси як складова ресурсного забезпечення підприємства. *Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність. Збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених (м. Київ, 31 травня 2019 р.).* К.: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2019. С. 34-36

АНОТАЦІЯ

Ващенко О.П. Управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний університет телекомунікацій Київ, 2020.

Систематизовано наукові підходи до управління ресурсним забезпеченням з урахуванням особливостей діяльності телекомунікаційних підприємств, визначено складові ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств.

З метою оцінки рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств розроблено інтегральний показник оцінки рівня ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств та здійснено його розрахунок для ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ-Україна» та ПАТ «Укртелеком».

Проаналізовано процес управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств та розроблено удосконалений механізм.

Запропоновано й обґрунтовано методологічні засади побудови математичної моделі ресурсного забезпечення телекомунікаційних

підприємств та здійснено її практичне застосування для забезпечення максимізації прибутку досліджуваних підприємств.

Розроблено стратегію розвитку управління ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств та на її основі модель стратегічного управління ресурсного забезпечення телекомунікаційних підприємств з визначенням основних напрямів їх стратегічного розвитку.

Запропоновано шляхи покращення кадрової та інформаційної складових в системі управління ресурсним забезпеченням телекомунікаційних підприємств.

Ключові слова: телекомунікаційне підприємство, ресурси, складові, управління, ресурсне забезпечення, рівень ресурсного забезпечення, оцінка, показники, управління ресурсним забезпеченням, стратегія розвитку, регресійний аналіз, модель, ефективність.

АННОТАЦИЯ

Ващенко О.П. Управление ресурсоснабжением телекоммуникационных предприятий. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Государственный университет телекоммуникаций Киев, 2020.

Систематизированы научные подходы к управлению ресурсоснабжением деятельности с учетом особенностей телекоммуникационных предприятий, определены компоненты ресурсоснабжения телекоммуникационных предприятий.

Для оценки уровня ресурсоснабжения телекоммуникационных предприятий был разработан интегральный показатель оценки уровня ресурсоснабжения телекоммуникационных предприятий и проведен расчет по ЧАО «Киевстар», ЧАО «ВФ-Украина» и ЧАО «Укртелеком».

Проанализирован процесс управления ресурсоснабжением телекоммуникационных предприятий и разработан усовершенствованный механизм.

Предложены и обоснованы методологические подходы к формированию математической модели ресурсоснабжения телекоммуникационных предприятий и ее практического применения для максимизации прибыли предприятий.

Разработана стратегия развития управления ресурсоснабжением телекоммуникационных предприятий и на ее базе стратегическая модель управления ресурсоснабжением телекоммуникационных предприятий с основными направлениями их стратегического развития.

Предложены пути усовершенствования кадровой и информационной составляющей в системе ресурсоснабжения телекоммуникационных предприятий.

Ключевые слова: телекоммуникационное предприятие, ресурсы, компоненты, управление, ресурсоснабжение, уровень ресурсоснабжения, оценка, показатели, управление ресурсами, стратегия развития, регрессионный анализ, модель, эффективность.

SUMMARY

Vashchenok Oleh. Management of resource support of telecommunication enterprises. – Manuscript

Candidate of Economic Sciences thesis in specialty 08.00.04 “Economics and Management of Enterprises (by economic activities)”. – State University of Telecommunications. – Kyiv, 2020.

Scientific achievements on the aims filling of the conceptual apparatus in part of disclosure of the hyphensand “resources”, “resource support”, management of “resource support” and “resource-providing of telecommunication enterprises management”. From these positions it is proposed the interpretation the essence, content and result of the management of resource providing of telecommunication enterprises, as one that is based on combining all components of resource support and complex management of them and most takes into account the peculiarities of their functioning. This approach will help to expand the opportunities of telecommunication enterprises and to the decision of their competitive advantages.

It is proved by the fact that the scientific approaches to the systematization components of the resource providing of telecommunication enterprises are improved. It was established that for the telecommunication company the most important components of resource provision are: the financial component, the material component, the human component and the information component.

Generalization of methods and estimations of resource provision management of telecommunications enterprises made it possible to assert that for telecommunication companies. There are typical: method of coefficients, methods of economic and mathematical modeling and method of regression analysis. The methods considered and their use enable to monitor, analyze and assess the impact of a large number of internal and external factors on the management of the resource providing of telecommunications enterprises in the aspect of the coordination, increasing the efficiency of management in general, assessment of competitiveness and promising areas of activity.

In order to define the importance of each component of the resource provision of telecommunications enterprises the resource support Kyivstar, Vodafone-Ukraine and Ukrtelecom. It is determined that the level of resource support of all the studied enterprises is at a sufficient level, and in Kyivstar and Vodafone Ukraine. It has a growing trend in the last few years, in Ukrtelecom there is a decreasing trend.

Analysis of the resource - management system of telecommunications

enterprises that all the enterprises in the system of management their resource provision is implemented by complex main divisions of enterprises, including the Financial Department, the Department of Human Resources, the Technical Department, the Marketing Department, the Administrative and Economic Department.

It is argued that the profit is the deciding factor of any enterprises, including telecom, which, in the case of high positive importance, provides the highest level of enterprise efficiency. In accordance this, the methodology for maximizing profits through a built mathematical model of optimization of resource support, based on the use of regression analysis and linear programming methods.

A conceptual approach to the formation of a strategy for the resource providing of telecommunication companies, which is based on basic principles, outlines the fundamental characteristics of resource provision management in the context and specifics of telecommunication enterprises activity and reveals it is a complex contradictory constructions are offered.

It is noted that management of resource providing of telecommunications enterprises has significant drawbacks, which consist in imperfection of personnel and information components of telecommunication enterprises. Directions of improvement of personnel and information components of telecommunication enterprises are suggested, in particular proved that the most expedient is the implementation of qualitative estimation of personnel and non-financial motivation of employees by providing more flexible work schedule and usage of psychological management methods.

Recommendations of improvement of the information component of telecommunication enterprises provide for clear regulation of information receipt to the relevant structural subdivisions in order to prevent its distortion and ensure completeness and timeliness of necessary information.

Keywords: telecommunication enterprise, resources, components, management, resource support, level of resource support, estimation, indicators, resource provision management, development strategy, regression analysis, model, efficiency.