

розвитком транснаціональних корпорацій, створенням міжнародних систем інформації, інших структур властивості, що інтегрує. По-друге, особливість останніх років, менеджмент як наука у всьому його різноманітті розвивається своїм шляхом і має величезні перспективи. Проте в даний час навіть широка публіка виявляє жвавий інтерес до управлінських ідей і до рецептів ефективного управління [2].

Отже менеджмент на сучасному етапі суспільних відносин відіграє ключову роль в організації і управлінням всіма ланками суспільства. При цьому менеджер відіграє роль не лише керівника, а й носія інформації, радника і т.п.

Список використаних джерел:

1. Електронний ресурс: «Суть менеджменту та його роль в розвитку сучасного суспільства». Режим доступу: <http://www.br.com.ua/kurs/Managment/122123-14.html>
2. Електронний ресурс: «Основні напрямки розвитку менеджменту». Режим доступу: <http://works.tarefer.ru/55/100349/index.html>

Павловські Г.

аспірант,

Науковий керівник: Скриньковський Р.М.

кандидат економічних наук, доцент,

Львівський університет бізнесу та права

КОНЦЕПЦІЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІАГНОСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна практика ведення бізнесу доводить, що одним із основних способів пошуку напрямів підвищення ефективності та розвитку системи менеджменту підприємства є управлінська діагностика як часткова діагностична ціль системи цілей діагностики діяльності підприємства.

Результати виконаних досліджень [1–4] дозволяють стверджувати, що:

1. Діагностика діяльності підприємства (суб'єкта господарювання) – це процес ідентифікації, аналізу й оцінювання стану підприємства і тенденцій його зміни (тобто зміни стану) на основі бізнес-індикаторів з метою розроблення рекомендацій щодо усунення проблемних моментів і

слабких сторін суб'єкта господарювання і/або використання шансів (можливостей) умов діяльності підприємства (рис. 1) для забезпечення якісно нового рівня його розвитку та формування перспективи з урахуванням впливу взаємозалежних факторів впливу зовнішнього середовища прямої дії (табл. 1) і внутрішніх змінних (факторів внутрішнього середовища) підприємства (рис. 2) та юридичної відповідальності підприємства за порушення законодавства у сфері економіки й управління підприємствами.

Зовнішнє середовище непрямої дії (стан економіки, політичні обставини, особливості економічних відносин, стан техніки та технології, науково-технічний прогрес та інші)					
Зовнішнє середовище прямої дії (табл. 1)					
Внутрішнє середовище	<i>Стан організації</i>	Можливості (opportunities)			Загрози (threats)
	Сильні позиції (strengths)	Фінанси, клієнти (1)	Бізнес-процеси (2)	Система "інформація-ресурс-час" (3)	Внутрішні змінні (4) – рис. 2
	Слабкі позиції (weaknesses)	(1) (2) (3) (4)			(1) (2) (3) (4)

Рис. 1. Структура застосування SWOT-аналізу для підприємства
Джерело: розроблено автором на основі [1, с. 57; 4, с. 13; 5, с. 36; 6]

Таблиця 1

Приклад схематичного зображення системи виміру впливу факторів зовнішнього середовища підприємства прямої дії (метод ланцюгової підстановки)

Рівень результативного показника (рівень відповідності стратегії підприємства стану зовнішнього середовища)	Фактор зовнішнього середовища підприємства прямої дії				
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
Y ₀	t ₀	t ₀	t ₀	t ₀	t ₀
Y _{ум.1}	t ₁	t ₀	t ₀	t ₀	t ₀
Y _{ум.2}	t ₁	t ₁	t ₀	t ₀	t ₀
Y _{ум.3}	t ₁	t ₁	t ₁	t ₀	t ₀

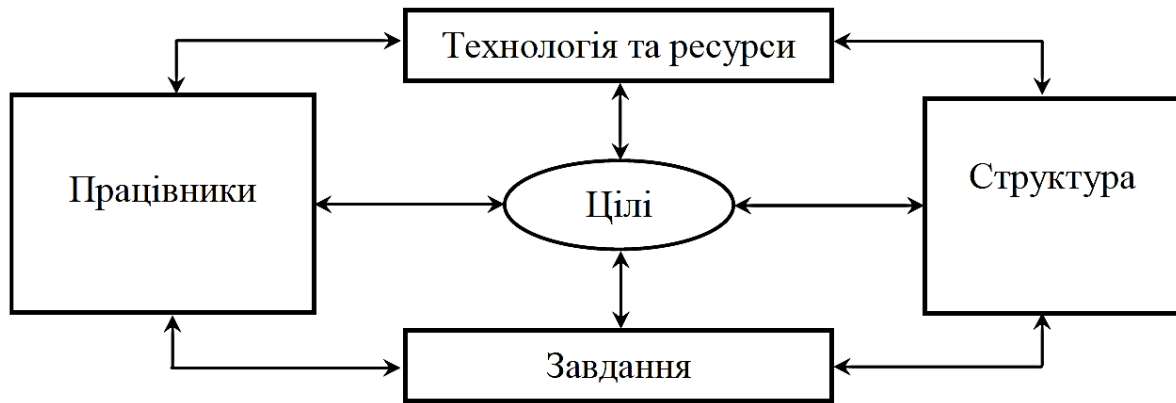
$Y_{ум.4}$	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0
Y_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1
<p>Загальна зміна результативного показника: $\Delta Y_{заг.} = Y_1 - Y_0$. У тому числі: $\Delta Y_{x1} = Y_{ум.1} - Y_0$; $\Delta Y_{x2} = Y_{ум.2} - Y_{ум.1}$; $\Delta Y_{x3} = Y_{ум.3} - Y_{ум.2}$; $\Delta Y_{x4} = Y_{ум.4} - Y_{ум.3}$; $\Delta Y_{x5} = Y_1 - Y_{ум.4}$. Балансова перевірка: $\Delta Y_{заг.} = \Delta Y_{x1} + \Delta Y_{x2} + \Delta Y_{x3} + \Delta Y_{x4} + \Delta Y_{x5}$.</p>					

Примітка: X_1 – існуючі та можливі (майбутні) конкуренти (вітчизняні, іноземні), наявний (існуючий) рівень конкуренції; X_2 – постачальники; X_3 – покупці (замовники, клієнтура); X_4 – посередники (маркетингові, постачання); X_5 – контакти аудиторії підприємства (державні установи; фінансово-кредитні установи, банки, інвестори та ін.; ЗМІ; партії та інші громадські організації; профспілки; освітні установи, науково-дослідні структури; адвокатські фірми, організації сфери страхування тощо); t_0 – базове значення факторного показника (минулого періоду, плану, іншого підприємства); t_1 – поточний рівень факторного показника.

Джерело: [7, с. 375] – складено автором за результатами досліджень

2. Управлінська діагностика підприємства – це процес комплексного аналізу внутрішніх змінних (технології та ресурсів, структури, працівників) та можливостей підприємства, який спрямований на оцінку їх наявності та відповідності цілям і завданням (див. рис. 2), на оцінку поточного стану, тенденцій та перспектив розвитку підприємства на основі дослідження (постійного моніторингу, аналізу, оцінки) його сильних і слабких сторін (позицій) за відповідними бізнес-індикаторами з метою виявлення і усунення проблем та недоліків системи менеджменту підприємства в часі.

3. Система управлінської діагностики являє собою сукупність суб'єктів, об'єктів, ресурсів, технології, методів (набір способів, прийомів та засобів), бізнес-індикаторів та критеріїв (параметрів), які у взаємодії забезпечують досягнення діагностичних цілей системи цілей управлінської діагностики з метою підвищення ефективності та розвитку системи менеджменту підприємства (рис. 3).



Цілі – конкретний, кінцевий стан або очікуваний результат організації (підприємства);

Структура – взаємовідносини рівнів управління і видів конкретних робіт, які виконують підрозділи підприємства;

Завдання – види робіт, які необхідно виконати певним способом та в обумовлений строк. Це робота з предметами та засобами праці, інформацією та працівниками;

Технологія – засіб (спосіб) перетворення вхідних елементів (сировини, матеріалів та інших ресурсів) у вихідні (продукт, виріб, послуга) шляхом виконання певних бізнес-операцій, дій тощо;

Ресурси – природні, сировинні, матеріальні, фінансові, нематеріальні та інші цінності, які можуть бути використані організаціями для створення товарів (продукції), надання послуг, одержання певних результатів.

→ взаємозв'язок.

Рис. 2. Системна модель взаємозв'язку внутрішніх змінних організації (підприємства)

Джерело: [6, с. 20-21]

Встановлено, що систему цілей управлінської діагностики підприємства (з огляду на забезпечення відповідності системи управління стратегічним цілям та тактичним завданням) формують такі ключові діагностичні цілі: 1) діагностика в системі менеджменту підприємства; 2) діагностика ефективності організаційної структури управління підприємства; 3) діагностика ефективності нормування праці управлінського персоналу на підприємстві; 4) діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами.

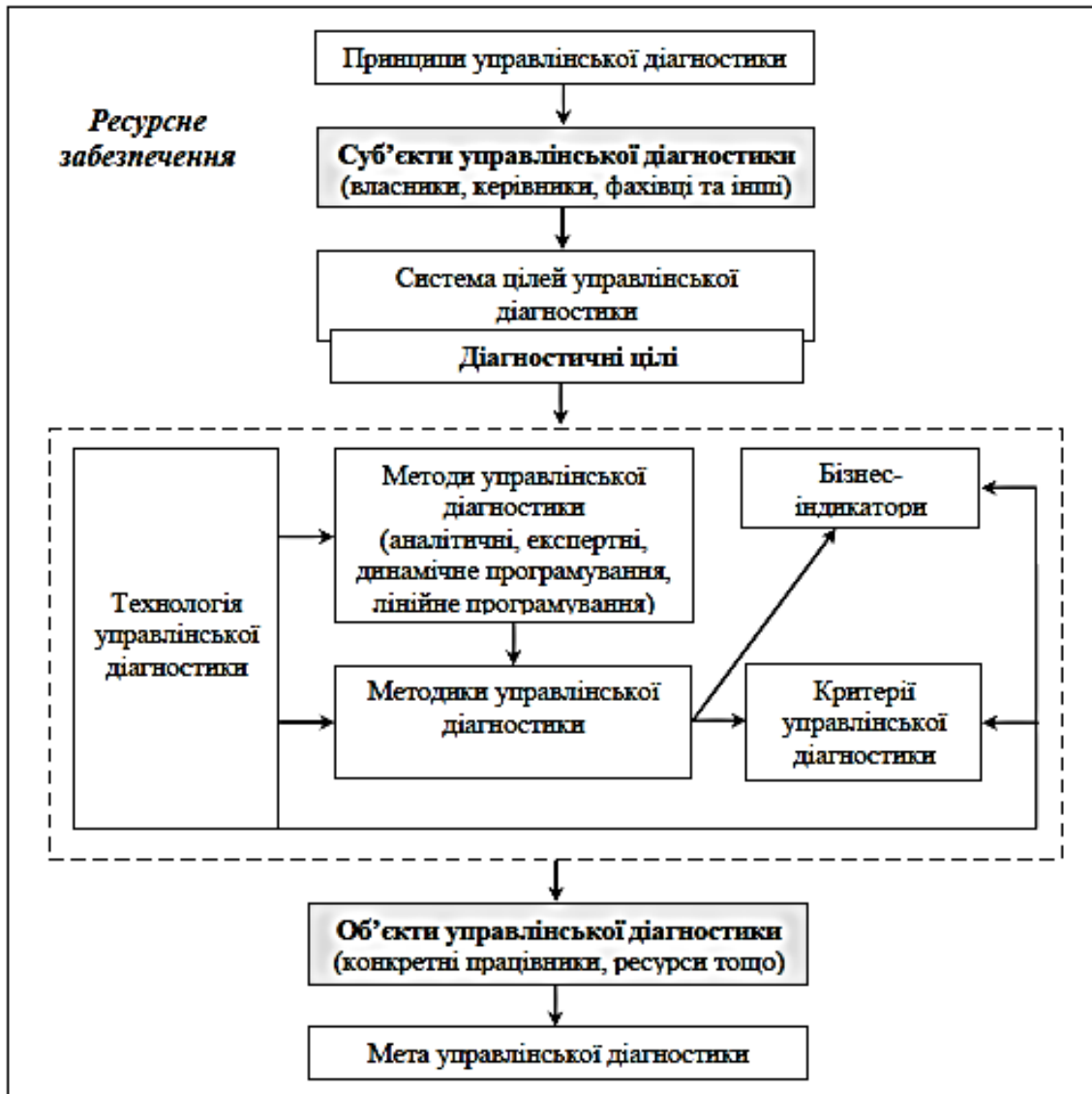


Рис. 3. Структура системи управлінської діагностики підприємства

Список використаних джерел:

1. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 344 с.
2. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: [монографія] / за заг. ред. проф. А.Е. Воронкової. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – [2-ге вид., переробл. і доповн.]. – 520 с.
3. Скриньковський Р.М. Діагностика в системі менеджменту підприємства / Р.М. Скриньковський, Г. Павловські // Проблеми економіки. – 2016. – № 3. – С. 199-205.
4. Каплан Р.С. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию [пер. с англ.] // Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с.

5. Скриньковський Р.М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу як фактор впливу на інвестиційну привабливість підприємства: дисертація ... канд. екон. наук: 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / Р.М. Скриньковський; Львівський ун-т бізнесу та права. – Львів, 2014. – 233 с.

6. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент // О.Є. Кузьмін. – Львів: «Центр Європи», 1995. – 176 с.

7. Скриньковський Р.М. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища / Р.М. Скриньковський, Г. Павловські, В.В. Воробйов // Бізнес Інформ. – 2016. – № 10. – С. 371–376.

8. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [навч. посібник для студентів ВНЗ] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.