

*Секція: Економіка і управління підприємством*

**Скриньковський Руслан Миколайович**

*кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій  
Львівський університет бізнесу та права  
м. Львів, Україна*

**Фалдина Володимир Володимирович**

*викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій  
Львівський університет бізнесу та права  
м. Львів, Україна*

**Майнка Марсель Курт**

*викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій  
Львівський університет бізнесу та права  
м. Львів, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Як свідчить практика, під організаційно-управлінським аналізом діяльності підприємства (в контексті організаційного розвитку) слід розуміти дослідницьку діяльність, яка спрямована на одночасне багатовекторне цільове вивчення [1–14]:

1) системи цілей (стратегічних, тактичних) підприємства, множини (переліку) можливих стратегій їх досягнення (за ієрархією в системі управління, за функціональним критерієм, за стадіями життєвого циклу, за конкурентною позицією на ринку, за способом досягнення конкурентних переваг, за напрямками розвитку тощо [3]), вибір якої (стратегії) здійснюється на основі оцінки таких факторів [2; 4–7]: а) рівень

ризик; б) вплив минулих стратегій; в) вплив факторів зовнішнього середовища підприємства, до яких відносяться економічні, ринкові, політичні, природні, науково-технічні, демографічні та інші фактори; г) залежність від фактору часу та витрат; д) вплив факторів внутрішнього середовища, яке визначається згідно теорії і практики менеджменту такими основними внутрішніми змінними підприємства, як цілі, структура, завдання, технологія і працівники, які взаємопов'язані між собою, утворюють системну модель;

2) організаційної структури управління, специфіки (особливостей) управлінських процесів і організаційної культури на основі економічної, податкової, статистичної, науково-технічної, соціологічної, правової та інших видів інформації з урахуванням оцінки фактору часу [1; 8; 9].

За результатами дослідження праць [1–10] можна зробити висновок, що на основі організаційно-управлінського аналізу, виходячи із його змісту, структури (складових) і стану елементів, встановлюється застосовувана на підприємстві модель бізнес-процесів і управління ними, яка враховує динамічні зміни характеристик зовнішнього середовища, при оптимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства для досягнення економічних цілей (результату, економічного зростання). Водночас тут доцільно також відмітити, що основними структурними складовими організаційно-управлінського аналізу є [1]: 1) аналіз системи цілей підприємства та стратегій їх досягнення; 2) аналіз організаційної структури підприємства; 3) аналіз процесів управління підприємством; 4) аналіз структури інформації на підприємстві; 5) аналіз організаційної культури підприємства.

Аналіз визначає проблемні моменти та слабкі сторони підприємства в умовах конкуренції (з погляду організації управління ним) і його організаційно-управлінський потенціал [1], де потенціал, якість

управління, інновації (нові досягнення в галузі технології та управління) та орієнтація на процеси постійного удосконалення забезпечують економічне зростання (результат) підприємства [8]. А також – формує цілі організаційної реструктуризації та підходи до неї [1; 8–10].

Виявлення і аналіз системи цілей (стратегічних, тактичних) підприємства і стратегій їх досягнення (на засадах менеджменту, маркетингу та економічної діагностики) передбачають [1]:

- 1) аналіз місії підприємства;
- 2) аналіз цілей підприємства;
- 3) аналіз системи відповідальності за досягнення цілей і виконання дій, спрямованих на їх досягнення (в умовах зовнішніх дій, що безперервно змінюються). Тут під юридичною відповідальністю бізнесу (підприємства) слід розуміти [9]: а) обов'язок менеджерів дотримуватися законності дій при досягненні економічних цілей підприємства; б) п'ять основних груп юридичних обов'язків менеджерів: перед власниками (радою директорів), перед персоналом (підлеглими), перед клієнтами, перед постачальниками та перед конкурентами підприємства [1; 9].

У рамках моделювання і аналізу процесів управління економічними системами та бізнес-процесами управлінські процеси й інформаційні зв'язки накладаються на організаційну структуру та аналізуються з погляду багатьох сфер функціонування, потенціалу та резервів зростання підприємства (на основі застосування системи параметрів, показників та критеріїв системно-орієнтованої економічної діагностики) з метою визначення його перспективи [1; 2; 8].

На засадах вивчення організаційної структури і процесів управління та аналізу системи інформаційного обміну (з управлінської точки зору) формується інформаційно-технологічна бізнес-модель підприємства для забезпечення безперервної інформаційної підтримки його ділового (економічного) циклу з метою пояснення обставин щодо перебігу та

особливостей розвитку підприємства [1; 6–8].

На основі аналізу системи управління виявляються проблемні моменти і слабкі сторони підприємства та оцінюється організаційно-управлінський потенціал підприємства. Чим вищий рівень потенціалу у суб'єкта господарювання, тим більші можливості до забезпечення розвитку він має [1; 2; 4–8; 11; 13].

Результатом організаційно-управлінського аналізу діяльності підприємства є розроблення комплексу певних (конкретних) вимог до перепроєктування організаційної структури підприємства і системи його управління в контексті організаційного розвитку підприємства.

### **Література**

1. Тоцький В. І., Лаврененко В. В. Організаційний розвиток підприємства. Київ: КНЕУ, 2005. 247 с.
2. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.
3. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства // Управління розвитком. 2015. № 3. С. 131–137.
4. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. New York: Harper & Row, 1988. 777 p.
5. Kotler P. Marketing essentials. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1984. 556 p.
6. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент. Львів: "Центр Європи", 1995. 176 с.
7. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економічна діагностика. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.
8. Skrynkovskyu R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise

- Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform.* 2020. № 4. PP. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
9. Skrynkovskyy R. M., Zaiats O. S. Improving the System of Indicators for Economic and Statistical Determination of Enterprise Efficiency with Regard to Legal Aspects of Management // *Business Inform.* 2020. № 3. pp. 416–422. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-416-422>
  10. Popova N., Kataiev A., Nevertii A., Kryvoruchko O., Skrynkovskyy R. Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in The Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA Conditions // *Estudios de Economia Aplicada.* 2020. Vol. 38, No. 3(1). ISSN: 1133-3197. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/3962>
  11. Погорелов Ю. С. Моделювання розвитку підприємства // *Актуальні проблеми економіки.* 2009. № 10(100). С. 51–59.
  12. Melnyk O., Todoshchuk A., Adamiv M. The Role of Socio-Economic Diagnostics in an Enterprise Management System // *Baltic Journal of Economic Studies.* 2018. Vol. 4, No. 3. PP. 165–171. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-3-165-171>
  13. Воронков Д. К., Погорелов Ю. С. Развитие предприятия: управления змінами та інновації. Харків: АДВА, 2009. 435 с.
  14. Mcdonald D., Smith A. A Proven Connection: Performance Management and Business Results // *Compensation & Benefits Review.* 1995. Vol 27, Issue 1. PP. 59–64. doi: <https://doi.org/10.1177/088636879502700111>