

**ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**WYŻSZA SZKOŁA ZARZĄDZANIA OCHRONĄ PRACY
W KATOWICACH (WSZOP)**

**ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР МОДЕРНІЗАЦІЇ
ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ**

Міжнародна колективна монографія

**Київ
Інтерсервіс
2021**

УДК: 332.122:338.45]:338.24

Рекомендовано до друку:

Вченою радою Інституту економіки промисловості НАН України (протокол № 4 від 22.04.2021 року);

Вченою радою Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету (протокол № 11 від 24 травня 2021 року);

Вченою радою ФЕН Національного університету «Києво-Могилянська академія» (протокол № 3 від 19.04.2021 року);

Ректоратом Вищої школи управління охороною праці в Катовіцах (Республіка Польща) (протокол № 1004/К/АС/2021 від 13 травня 2021 року).

Рецензенти:

Mochnicki Bohdan – profesor, doctor habil., rektor Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy WSZOP;

Амоша Олександр Іванович – доктор економічних наук, професор, Академік Національної академії наук України, директор Інституту економіки промисловості НАН України;

Храпкіна Валентина Валентинівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія».

Авторський колектив:

Dr Adam Danch, dr inż. Mariusz Kmiecik, mag. Małgorzata Sikorska (пп. 1.1); д.е.н., проф. Драчук Ю.З., к.т.н., доц. Сав'юк Л.О., к.е.н., доктор філософії Яворська Моніка, к.т.н., доц. Снітко Є.О. (пп. 1.2); к.е.н., доц. Мержинський Є.К. (пп. 1.3); д.н. держ. упр., доц. Ажажа М.А. (пп. 1.4); д. PhD соц. наук, доц. Andriukaitiene R., д.філос.н., проф. Воронкова В.Г., д.філос.н., доц. Нікітенко В.О. (пп. 1.5); ass. prof. Khoroshun V., ass. prof. Komazov P. (пп. 2.1); д.е.н., проф. Довбня С.Б., аспірант Гуро Н.М. (пп. 2.2); к.е.н., доц. Коритько Т.Ю., к.е.н., доц. Крук О.М. (пп. 2.3); Dr. of Econ., Prof. Tulai Oksana, Dr. of Econ., Prof. Alekseyenko Lyudmyla (пп. 2.4); д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. (пп. 2.5, 3.6); к.е.н., доц. Афонів Р.П., к.е.н., доц. Попова А.О., к.сільгосп.н., доц. Лохоня О.І. (пп. 2.5); PhD in techn. sc. Nikonova Z., PhD in techn. sc. Nyebesnyuk O., PhD in techn. sc. Nikonova A. (пп. 3.1); д.е.н., доц. Клопов І.О. (пп. 3.2); д.т.н., проф. Арутюнян І.А., Арутюнян Е.Є. (пп. 3.3); д.е.н., с.н.с. Череватський Д.Ю., Кочешкова І.М. (пп. 3.4); D. Sc. (Technical), prof. Ovchunnykov A., D. Sc. (Economic), prof. Vladyslava Lyfar V. (пп. 3.5); д.т.н., проф. Анін В.І., Пастухова С.В. (пп. 3.6); к.е.н., доц. Сіліна І.В., к.е.н., доц. Радзівіло І.В. (пп. 4.1); д.е.н., проф. Коверга С.В., д.е.н., проф. Храпкіна В.В. (пп. 4.2); к.е.н., доц. Шапуров О.О. (пп. 4.3); д.е.н., проф. Глушечевський В.В. (пп. 4.4); д.т.н., проф. Коваленко В.Л. (пп. 4.5); cand. of technical sc., ass. prof. Belokon K. (пп. 4.6).

Європейський вектор модернізації економіки в умовах сталого розвитку промислового регіону [текст] : [монографія] / під заг. ред. д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. – К.: Інтерсервіс, 2021. – 378 с.

ISBN 978-966-999-209-3

Матеріали друкуються в авторській редакції. В монографії максимально зменшено втручання в осяг та структуру відібраних матеріалів. Автори несуть відповідальність за достовірність інформації, що включено до монографії.

© Інститут економіки промисловості НАН України, 2021 р.

© Запорізький національний університет,

Інженерний навчально-науковий інститут 2021 р.

© Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2021 р.

© Wyższa szkoła zarządzania ochroną pracy w Katowicach (WSZOP), 2021 р.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1

ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА В ЕПОХУ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ: ДОСВІД ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ

1.1. Adaptacyjna polityka edukacyjna Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach w dobie czwartej rewolucji przemysłowej: perspektywa «Przemysłu 5.0»	7
1.2. Змістовні акценти освітньо – наукових процесів в стратегічному розвитку економіки держави	23
1.3. Алгоритми сучасних систем штучного інтелекту в управлінні інформаційними ресурсами	32
1.4. Державне управління модернізацією вищої освіти в контексті запровадження інноваційних форм освітньої діяльності	42
1.5. Концепт цифрової трансформації електронної освіти в країнах Європейського Союзу: європейський досвід	72

РОЗДІЛ 2

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА, СОЦІАЛЬНА І ПРОМИСЛОВА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

2.1. Agent-based modeling of decision-making in financial markets	87
2.2. Управлінська діагностика як складова стратегічного управління промисловими підприємствами	94
2.3. Тенденції розвитку територіально-економічних систем в умовах цифровізації	105
2.4. Modernization of welfare in the conditions of the new macrofinancial consensus	113
2.5. Вплив доларизації грошово-фінансової системи України на розвиток національної економіки	141

РОЗДІЛ 3

ПРОМИСЛОВІ НОВАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ

3.1. The ways of increasing the efficiency of photoelectric transducers	163
---	-----

2.2. Управлінська діагностика як складова стратегічного управління промисловими підприємствами

Необхідність стратегічного підходу до управління підприємствами в умовах розширення глобалізаційних процесів та підвищення динамічності і складності зовнішнього середовища обумовлюють подальший розвиток теоретичних засад стратегічного управління та створення методичного інструментарію його ефективної імплементації.

Науковим підґрунтям стратегічного управління та першою його функцією є стратегічний аналіз, який може здійснюватись різними способами. Особливо дієвими на стратегічному рівні є методи, які передбачають одночасний аналіз як внутрішнього стану підприємства, так і зовнішнього середовища, зокрема: SWOT – аналіз, який дозволяє оцінити можливості та загрози зовнішнього середовища, сильні та слабкі сторони підприємства та надати загальні рекомендації щодо доцільної корпоративної стратегії підприємства; SPASE-аналіз, який фокусується на оцінці конкурентного середовища з врахуванням галузевої специфіки та позиції досліджуваного підприємства, що забезпечує обґрунтованість формування його конкурентної стратегії.

Розуміючи та підтверджуючи необхідність всебічного аналізу внутрішнього стану підприємства, вважаємо, що в теоретичному, методичному та практичному плані особлива увага повинна бути приділена управлінській діагностиці, оскільки саме якість системи управління, обґрунтованість та своєчасність прийняття управлінських рішень визначають сталий розвиток підприємства та ефективність його функціонування. Тому розробка концептуальних засад стратегічної управлінської діагностики та створення відповідного методичного інструментарію є важливим науковим завданням.

Враховуючи теоретичну значущість та практичну потребу в ефективному проведенні управлінської діагностики в теперішній час в науковій літературі їй приділено достатньо уваги [1 – 4]. Але автори здебільшого розглядають загальнотеоретичні аспекти [1, 2] чи окремі вузькі напрямки діагностики [4]. Щодо зального механізму діагностики, конкретних методик та показників, за якими доцільно виконувати аналіз системи управління, то це питання рідко

висвітлюється в науковій літературі. Такий стан речей, на наш погляд, обумовлений наступними об'єктивними обставинами:

– багатогранністю управлінської діяльності, різноманітністю систем, технологій та методів управління підприємствами, які використовуються в умовах конкретних суб'єктів господарювання, що ускладнює однозначний вибір оціночних індикаторів;

– розривом у часі між заходами щодо удосконалення системи управління та отриманими від їх впровадження позитивними результатами;

– неоднозначністю, а інколи неможливістю оцінки ступені впливу саме управлінських перетворень на результати діяльності підприємства. Так актуалізація системи мотивації персоналу не може привести до миттєвих покращень. І, навіть, по проходженні певного терміну дуже важко визначити, що саме обумовило зміни: кон'юнктура ринку, податкова система або актуалізація мотивації;

– відсутністю в повному обсязі необхідної інформації для здійснення стратегічної управлінської діагностики.

Все вищезазначене дозволяє констатувати, що цей аналітичний напрямок діагностики є найбільш важливим та складним, відносно якого, не існує не тільки методичних підходів до оцінювання, а й однозначного розуміння його сутності. Це обумовлює необхідність розробки механізму та створення комплексної системи управлінської діагностики, яка забезпечувала б детальний всебічний аналіз всіх складових, технологій та результатів управлінської діяльності.

Враховуючи складність, різноманітність аспектів, що підлягають оцінюванню, недостатність інформаційної бази для здійснення аналізу ми вважаємо, що управлінську діагностику доцільно розглядати як дослідницько-аналітичну діяльність. На наш погляд, найбільш прийнятною є наступна трактовка сутності управлінської діагностики. Управлінська діагностика – це цілеспрямована дослідницько-аналітична діяльність, що передбачає оцінку впливу якості системи управління на ефективність функціонування підприємства, стану реалізації основних функцій управління, а також обґрунтування напрямків та конкретних заходів щодо розвитку системи управління підприємством.

Для забезпечення системності та всебічності при проведенні управлінської діагностики запропоновано механізм, який передбачає виділення трьох діагностичних рівнів (трьох етапів).

Перший рівень – оцінка ступені досягнення генеральної цілі підприємства та його стратегічних цілей носить стратегічний характер.

Під генеральною ціллю підприємства ми розуміємо чіткі кількісні орієнтири у вигляді найважливіших пріоритетних показників діяльності, які необхідно досягти на кінець планового періоду. Відповідно стратегічна ціль – це виражений у кількісному вимірі ключовий результат діяльності підприємства, який деталізує генеральну ціль та формується в результаті її декомпозиції.

Другий рівень – оцінка результативності діяльності підприємства, яка може характеризуватись зростанням його ринкової вартості та рівнем основних фінансово-економічних показників, таких як прибуток, додана вартість, рентабельність тощо.

Третій рівень – діагностика якості системи управління по окремих напрямках, пов'язаних з реалізацією основних функцій управління.

Ступінь досягнення генеральної та стратегічних цілей (перший рівень стратегічної управлінської діагностики) доцільно визначати як співвідношення фактичного та планового значення відповідної цілі, що визначений та зафіксований у стратегічному плані за формулою:

$$P_{\text{дц}} = \frac{Ц_{\text{ф}}}{Ц_{\text{п}}}, \quad (3)$$

де $P_{\text{дц}}$ – рівень досягнення цілі;

$Ц_{\text{ф}}$, $Ц_{\text{п}}$ – відповідно фактичне та планове значення показника,

що характеризує конкретну ціль.

На другому рівні управлінської діагностики ми вважаємо необхідним здійснювати оцінку загальних результатів діяльності підприємства. Безумовно загальні результати (обсяги реалізації продукції, прибуток, рентабельність, продуктивність праці і т. ін.) визначаються не тільки якістю управління, а й ефективністю всіх внутрішніх бізнес-процесів та впливом зовнішнього середовища. Але раціональне використання можливостей зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів і реалізації бізнес-процесів суттєво залежать від системи управління. Тому оцінка загальних результатів діяльності

підприємства може виступати як критерій якості існуючої системи управління підприємством.

Науково-методичною проблемою, яка не має однозначного вирішення, є обґрунтування системи фінансово-економічних показників, які доцільно використовувати на другому етапі управлінської діагностики підприємства. В сучасній науковій літературі представлена дуже велика кількість показників, що характеризують фінансово-економічні результати діяльності підприємства [5], але не всі вони є прийнятними з точки зору оцінки підвищення результативності діяльності суб'єкта господарювання під впливом управлінських рішень. На наш погляд, в якості основних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства доцільно розглядати: додану вартість, прибуток (операційний, до оподаткування, чистий), рентабельність (активів, власного капіталу, реалізації), а також їх динаміку (темпи зростання у звітному періоді в порівнянні з базовим).

Як вже було зазначено, на рівень фінансово-економічних результатів суттєво впливає стан зовнішнього середовища, і, зокрема: кон'юнктура ринку, рівень інфляції, платоспроможність споживачів, наявність і сила конкурентів, стан банківської системи держави і т. ін. Тому дуже важливо, максимально елімінувати вплив зовнішніх факторів. Для цього ми пропонуємо здійснювати бенчмаркінг: розглядати не тільки фактичний рівень показників та їх динаміку, а й оцінити темпи зростання кожного показника в порівнянні зі середньогалузевим рівнем.

Таким чином по кожному показнику розраховується локальний оціночний критерій результативності, який буде мати вигляд:

$$ЛК_i = \frac{T_i}{T_{ic}}, \quad (4)$$

де ЛК_i – локальний критерій результативності по і-му фінансово-економічному показнику;

T_i – темп зростання і-го фінансово-економічного показника у звітному періоді;

T_{ic} – середній темп зростання і-го фінансово-економічного показника у звітному періоді по галузі.

Тим самим значною мірою елімінується вплив зовнішніх факторів, оскільки з високою вірогідністю буде справедливим

припущення про ідентичність цього впливу на всі підприємства, що функціонують в однакових умовах і виробляють аналогічну продукцію. Враховуючи вищезазначене можна стверджувати, що для підприємств, які мають більш якісну систему управління, будуть характерними більш високі темпи зростання фінансово-економічних результатів їх діяльності.

Після визначення локальних критеріїв розраховується узагальнюючий критерій результативності діяльності підприємства як їх середня (або середньозважена величина):

$$\text{УКР} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{ЛК}_i}{n}, \quad (5)$$

де УКР – узагальнюючий критерій результативності діяльності підприємства;

ЛК_i - локальний критерій результативності діяльності підприємства;

n – кількість локальних критеріїв, що прийнята до розрахунку.

Очевидно, що перебільшення УКР «1» свідчить про ефективність системи управління в цілому, оскільки узагальнюючий результат діяльності підприємства вище, ніж середній по вибраній їх сукупності (середній по галузі, по групі аналогічних підприємств і т. ін.). І, навпаки, якщо узагальнюючий критерій менше ніж «1», то система управління потребує удосконалення.

На третьому рівні здійснюється діагностика якості реалізації окремих підсистем управління. З метою достовірного оцінювання системи управління підприємством обґрунтовано наступні напрямки такої діагностики:

- аналіз організаційної структури управління підприємством;
- оцінка якості підсистеми управління персоналом;
- аналіз бізнес-процесів, технологій, методів управління та інформаційних потоків, що забезпечують їх реалізацію;
- діагностика корпоративної культури.

З нашої точки зору, перший напрямок управлінської діагностики – аналіз організаційної структури управління підприємством є не тільки важливим, але й таким, що дуже складно формалізувати. Тому, такий аналіз проводиться на основі вивчення як формальної структури, так і неформальних зв'язків у ній.

Організаційна структура управління характеризує внутрішній устрій системи управління, тобто сукупність структурних підрозділів та посадових осіб, їх горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків між собою та з об'єктом управління.

На основі аналізу різних підходів визначено доцільність в процесі оцінки організаційної структури управління підприємством розглядати наступні характеристики: тип ОСУ (лінійна, функціональна, комбінована, матрична, проектна і т. ін.); відповідність ОСУ цілям підприємства; раціональність ОСУ; стиль і методи управління; гнучкість та адаптаційні можливості ОСУ і підприємств в цілому.

Первинні кількісні показники організаційної структури управління, які визначаються в процесі управлінської діагностики зводяться до наступних:

- кількість ієрархічних рівнів управління на підприємстві;
- кількість рівнів управління в різних підрозділах підприємства, різниця між максимальною та мінімальною кількістю рівнів управління в підрозділах, середня кількість рівнів управління по підрозділах;
- кількість підлеглих у одного керівника, різниця між максимальною та мінімальною кількістю підлеглих у одного керівника;
- чисельність робітників управління: абсолютна, частка в загальній чисельності персоналу і т. ін.

Важливою складовою аналізу ОСУ є встановлення відповідності організаційної структури цілям підприємства. В процесі такого аналізу визначаються:

- цілі, по яких не встановлені відповідальні особи та виконавці, або відповідальність є не чітко визначеною чи не входить в зону компетентності зазначених осіб;
- цілі, по яких не встановлені виконавці, чи їх кількість є недостатньою, або рівень компетенції не відповідає значущості та складності цілей;
- цілі, виконання яких не контролюється (контролюється недостатньо).

Для більш детальної характеристики ОСУ та аналізу її параметрів як в цілому, так і по окремих підрозділах, може

використовуватись система показників [6], зокрема наведених у табл. 1.

При аналізі різних організаційних структур, доцільно розуміти їх особливості з врахуванням виду конкретного суб'єкта господарювання. В узагальненому вигляді їх можна звести до наступних положень.

1. Чим більше ієрархічних рівнів управління має підприємство, тим більш жорсткою є структура. Чим менше рівнів управління, тим більш гнучкою є ОСУ.

2. Організаційна структура повинна бути орієнтована на систему цілей підприємства, а принципи структуризації ОСУ та цілей повинні співпадати.

3. Тип організаційної структури повинен відповідати технології основної виробничої діяльності підприємства. Наприклад, в будівельних організаціях, де сама діяльність носить проектний характер, є досить розумним використовувати саме проектні ОСУ.

Ще однією важливою рисою стратегічної діагностики стану ОСУ є оцінка її гнучкості, адаптивності. Незважаючи на загальноприйнятту тезу про обов'язковість адаптації ОСУ до змін зовнішнього середовища, на сьогоднішній день критерії такої оцінки відсутні. Слід зазначити, що організаційна структура управління підприємством, як елемент системи управління, є вельми інертною, оскільки її зміни зазвичай торкаються багатьох співробітників, включаючи посадовців високого рівня. Тому, як правило, навіть обґрунтовані та важливі зміни зіштовхуються з неминучим опором з боку зацікавлених осіб.

Таблиця 1

Кількісні оцінки організаційної структури управління

Назва показника	Методика розрахунку	Умовні позначення
1	2	3
1. Структурний коефіцієнт централізації	$K_{\text{сц}} = N_{\text{цп}}$	$N_{\text{цп}}$ – кількість структурних підрозділів, якими управляють з єдиного центру; $N_{\text{оп}}$ – загальна кількість структурних підрозділів одного рівня
2. Кількісний коефіцієнт централізації	$K_{\text{кц}} = N_{\text{цч}}/N_{\text{оч}}$	$N_{\text{цч}}$ – чисельність працівників підрозділів, керованих з одного центру; $N_{\text{оч}}$ – загальна чисельність працівників

Назва показника	Методика розрахунку	Умовні позначення
3. Об'ємний коефіцієнт централізації	$K_{ок} = O_{ц}/O_o$	$O_{ц}$ – об'єм робіт, що виконується централізованими підрозділами; O_o – загальний об'єм робіт компанії
4. Коефіцієнт централізації управління	$K_{цу} = N_{уц}/N_{yo}$	$N_{уц}$ – кількість працівників центрального апарату управління; N_{yo} – загальна кількість працівників управління
5. Коефіцієнт централізації функцій	$K_{цф} = \frac{\chi_{цц}}{\chi_{цц} + \chi_{цп}}$	$\chi_{цц}$ – чисельність працівників по централізованій функції в центральному апараті; $\chi_{цп}$ – те ж, в апараті підрозділів і філій
6. Коефіцієнт централізації окремих функцій	$K_{ц} = \frac{T_{т}}{T_{т} + T_{ц}}$	$T_{т}$ – витрати праці працівників апарату управління по цих функціях, чел./дн; $T_{т} + T_{ц}$ – сумарні витрати праці
7. Коефіцієнт централізації в середньому по усіх функціях	$K_{ц} = \sqrt[n]{K_{ц1} K_{ц2} \dots K_{цn}}$	$K_{цi}$ – коефіцієнт централізації по функції
8. Рівень спеціалізації	$Y_{спец} = \frac{N_{спец}}{N}$	$N_{спец.}$ – число спеціалізованих підрозділів (бізнес-одиниць); N – загальне число підрозділів
9. Коефіцієнт забезпеченості персоналом	$K_{упр} = \frac{\chi_{ф}}{\chi_{н}}$	$\chi_{ф}$, $\chi_{н}$ – відповідно фактична та нормативна чисельність персоналу

Для оцінки гнучкості (адаптивності) ОСУ нами запропоновано два показники. Перший показник характеризує гнучкість ОСУ в часовому просторі. Таку гнучкість можливо оцінювати кількістю змін ОСУ, які відбулися за період, що аналізується. Другий показник характеризує гнучкість ОСУ з урахуванням масштабів підприємства. З цією метою, на наш погляд, доцільно використовувати показник – кількість змін на одного управлінця на протязі планового періоду.

Наступний (другий) напрямок дослідження окремих управлінських підсистем – діагностика якості управління персоналом є, безумовно, ключовим. Основним його завданням є визначення ступеня відповідності кадрової стратегії і практики поточного управління персоналом цілям підприємства, а також оцінка ефективності використання трудового потенціалу. За для його реалізації передбачається:

– оцінка стратегії управління персоналом – наявність та якість стратегічних цілей управління персоналом, тип кадрової стратегії [7], підходи до формування трудового колективу, методи розвитку персоналу, взаємозв'язок цілей та системи мотивації і т. ін.;

– оцінка кількісного та якісного складу персоналу, його відповідності цілям підприємства та складності робіт [8];

– оцінка системи мотивації персоналу та задоволеності нею працівників. З цією метою можуть бути використані показники: середня заробітна плата на підприємстві, співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві та в галузі, співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати на підприємстві та в галузі і т. ін. [8];

– оцінка розвитку персоналу, яка може бути охарактеризована кількістю робітників, що підвищили кваліфікацію, інвестиціями в розвиток персоналу, кількістю семінарів, навчальних курсів і т. ін. [7,8];

– оцінка результатів роботи персоналу: продуктивність праці, прибуток на одного працівника, темпи зростання продуктивності праці в порівнянні з темпами зростання заробітної плати і т. ін.

Аналіз бізнес-процесів, технологій і методів управління та інформаційних потоків є наступним третім напрямком управлінської діагностики. Він повинен включати:

1) визначення наявності у формалізованому вигляді необхідних управлінських бізнес-процесів;

2) аналіз їх значущості, трудомісткості, тривалості, вартості;

3) оцінку якості кінцевих результатів управлінських бізнес-процесів;

4) аналіз технологій і методів, що використовуються, ступінь їх відповідності сучасним умовам та інноваційності;

5) аналіз інформаційних потоків, достатності та достовірності інформації;

6) оцінку якості управлінських рішень, швидкості прийняття та оперативності реалізації.

Четвертий напрямок – діагностика корпоративної культури передбачає дослідження символів, взаємовідношень, цінностей та традицій, ритуалів, стилю керівництва, ступеня участі працівників в управлінні і т. ін.

В схематичному вигляді запропонований механізм управлінської діагностики представлено на рис. 2.

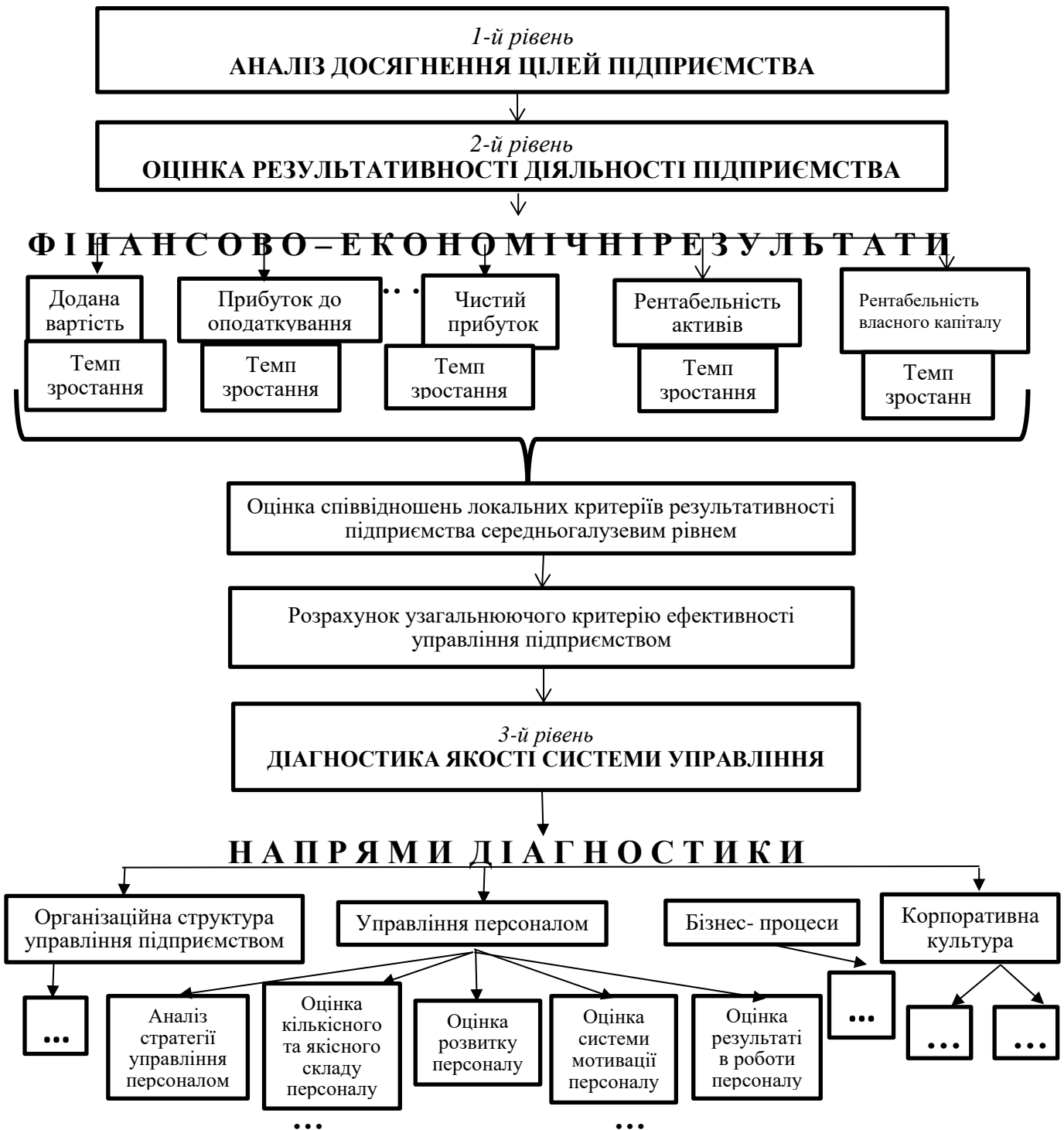


Рис. 2. Механізм управлінської діагностики

Розроблений механізм управлінської діагностики є важливою складовою системи стратегічного аналізу підприємства. Ієрархічна трирівнева система дозволяє всебічно та коректно оцінювати якість

управління підприємством. Перший рівень має стратегічну спрямованість і передбачає оцінку ступеня досягнення цілей підприємства шляхом співставлення їх фактичного та планового рівнів.

На другому рівні оцінюється результативність діяльності підприємства за допомогою системи оціночних індикаторів, їх динаміки та темпів зростання в порівнянні з середньогалузевими значеннями. Запропонований узагальнюючий критерій результативності діяльності підприємства дозволяє нівелювати вплив зовнішнього середовища та інтегрально оцінити ефективність системи управління досліджуваного суб'єкта господарювання.

На третьому рівні здійснюється аналіз основних складових системи управління, зокрема: дієвості та адаптивності ОСУ; якості управління персоналом; системи технологій, процесів та методів управління та їх інформаційної підтримки; корпоративної культури, що забезпечує повноту та комплексність управлінської діагностики, виявлення проблемних зон та розробку обґрунтованих заходів щодо підвищення дієвості системи управління та ефективності функціонування підприємства. Запропонований механізм управлінської діагностики забезпечує коректний аналіз системи управління підприємством, розробку обґрунтованої кадрової стратегії та визначення напрямків удосконалення управління підприємством.

Література.

1. Дем'ядюк І. В. Управлінський аналіз як функція управління підприємницької діяльності. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. № 2. С.66 – 71.
2. Станковська І. М. Управлінська діагностика: загальна концепція та застосування в системі управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2013. Вип. 9(2). С.83 – 88.
3. Довбня С.Б. *Методологія формування дворівневої системи управлінської діагностики підприємства*. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2014. № 1 (49). С. 118 – 123.
4. Вакульчик О. М. *Управлінська діагностика зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі інтегральної оцінки*. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. №1. С. 109 – 114.
5. *Фінанси підприємств: підручник. 6-те вид., перероб. та допов.* / А.М. Поддєрьогін та ін. К.: КНЕУ, 2006. 552 с.
6. *Реструктуризация предприятия и компаний: справочное пособие* / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др. М.: Высшая школа. 2000. 587 с.
7. Довбня С.Б., Письменна О.О. *Кадрова стратегія: теоретичні основи та методичний інструментарій її формування: моногр.* Дніпро: Ліра, 2019. 184 с.
8. Довбня С.Б., Чабанець Т.М. *Діагностика якості системи управління персоналом*. *Економіка і фінанси*. 2017. № 3. С.27 – 34.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО СПІВАВТОРІВ МОНОГРАФІЇ (за змістом та мовою монографії)

Adam Danch – dr, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach

Alekseyenko Lyudmyla – Dr. of Econ., Prof., Ivano-Frankivsk Education and Research Institute of Management, West Ukrainian National University, Chief of the Department of Management and Administration

Andriukaitiene Regina - доктор PhD соціальних наук (менеджмент), доцент, завідувач кафедри бізнесу та економіки, Мар'ямпольський університет прикладних наук (Мар'ямполе, Литва), лектор Литовського університету спорту (Каунас, Литва)

Belokon Karina – candidate of technical sciences, associate professor, Department of Applied Ecology and Labor Protection, Engineering Educational and Research Institute of Zaporizhzhia National University

Khoroshun Viktoriia – associate Professor at the Department of Information economy, entrepreneurship and finance, Engineering educational-scientific institute ZNU

Komazov Pavel – associate Professor at the Department of Information economy, entrepreneurship and finance, Engineering educational-scientific institute ZNU

Lyfar Vladyslava – D. Sc. (Economic), Professor, Head of Department «Marketing and Logistics», National University «Zaporizhzhya Polytechnic»

Małgorzata Sikorska – mag., Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach

Mariusz Kmieciak - dr inż., Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach

Nikonova Alina Alexandrovna, PhD in Technical Sciences, associate professor, Associate Professor of Microelectronic and Electronic Information System, Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporozhe National University

Nikonova Zoya Andreevna, PhD in Technical Sciences, associate professor, Professor, Department of Microelectronic and Electronic Information System, Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporozhe National University

Nyebesnyuk Oksana Yurievna, PhD in Technical Sciences, associate professor, Associate Professor of Microelectronic and Electronic Information System, Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporozhe

National University

Ovchynnykov Alexander – D. Sc. (Technical), Professor, Head of Department «Equipment and technologies of welding production», National University «Zaporizhzhya Polytechnic»

Tulai Oksana – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance named after S.I.Yuriy, West Ukrainian National University

Ажажа Марина Андріївна – доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту організацій та управління проектами

Анін Віктор Іванович – доктор технічних наук, професор, професор кафедри промислового та цивільного будівництва, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету

Арутюнян Євген Едуардович – аспірант, Запорізький національний університет

Арутюнян Ірина Андріївна – доктор технічних наук, професор, завідувачка кафедри промислового та цивільного будівництва, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету

Афонов Роман Петрович – кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету; Начальник Головного управління Державної податкової служби у Запорізькій області

Воронкова Валентина Григорівна – доктор філософських наук, професор, Академік академії наук вищої освіти України, завідувач кафедри менеджменту організацій та управління проектами, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

Глущевський В'ячеслав Валентинович – доктор економічних наук, професор кафедри, завідувач кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, Запорізький національний університет, Україна

Гуро Наталя Миколаївна – аспірантка кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня, Національна металургійна академія України, м. Дніпро, Україна

Довбня Світлана Борисівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня; Національна металургійна академія України, м. Дніпро, Україна

Драчук Юрій Захарович – доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник, Інститут економіки промисловості НАН України

Клопов Іван Олександрович – доктор економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету

Коваленко Віктор Леонідович – доктор технічних наук, професор кафедри, завідувач кафедри електротехніки та енергоефективності Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету

Коверга Сергій В'ячеславович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Коритько Тетяна Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник, Інститут економіки промисловості НАН України

Кочешкова Ірина Миколаївна – головний економіст відділу проблем перспективного розвитку паливно-енергетичного комплексу Інституту економіки промисловості НАН України

Крук Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва, Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ

Лохоня Олександр Іванович – кандидат сільськогосподарських наук, доцент, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету

Мержинський Євген Костянтинівич – к.е.н., доцент, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету

Метеленко Наталя Георгіївна – доктор економічних наук, професор, директорка Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету

Нікітенко Віталіна Олександрівна – доктор філософських наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій та управління

Наукове видання

**ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР МОДЕРНІЗАЦІЇ
ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ**

монографія

Підписано до друку 27.03.2014 р.

Формат 60x84/16. Друк офсетний.

Гарнітура TimesNewRoman. Умов. друк. арк.: 44.3

Наклад прим.: 500. Замовлення № 2733143

Видавець: ТОВ «НВП «Інтерсервіс»,

м. Київ, вул. Бориспільська, 9,

Свідоцтво: серія ДК № 3534 від 24.07.2009 р.

Виготовлювач: СПД Андрієвська Л.В.

м. Київ, вул. Бориспільська, 9,

Свідоцтво: серія В03 № 919546 від 19.09.2004 р.