

УДК 658.5:005.52:330.34

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-27>**Бондаренко В. М.**

кандидатка економічних наук,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту,
заступник декана факультету історії та міжнародних відносин,
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9736-7789>

Bondarenko Viktoriia

State University "Uzhhorod National University"

СИСТЕМА ДІАГНОСТИКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

DIAGNOSTICS SYSTEM AS A TOOL FOR ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE

Анотація. У статті досліджено сутність діагностики підприємства як інструменту забезпечення його сталого розвитку в умовах сучасної економіки. Обґрунтовано, що ефективна діагностика діяльності підприємства є необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стабільності. Особливу увагу приділено інтеграції концепції сталого розвитку в систему управління підприємством, що передбачає баланс між ефективністю господарської діяльності, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Проаналізовано ключові напрями діагностики діяльності підприємства, зокрема фінансовий, виробничий, організаційний, маркетинговий і соціально-екологічний, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку його функціонування. Визначено роль сучасних цифрових технологій у підвищенні точності, оперативності та аналітичних можливостей системи діагностики. Доведено, що впровадження інформаційних систем і використання інструментів аналізу даних сприяє переходу до проактивного управління підприємством, заснованого на прогнозуванні та своєчасному реагуванні на зміни зовнішнього середовища. У роботі обґрунтовано, що системна діагностика є важливим елементом стратегічного управління підприємством, оскільки забезпечує виявлення внутрішніх резервів розвитку, мінімізацію ризиків та підвищення ефективності використання ресурсів. Зроблено висновки, що інтеграція системи діагностики з принципами сталого розвитку сприяє формуванню конкурентних переваг, підвищенню адаптивності та забезпеченню стійкого функціонування в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: система діагностики підприємства, сталий розвиток, управління підприємством, ефективність діяльності, цифрові технології, стратегічне управління, конкурентоспроможність, соціальна відповідальність, екологічна безпека.

Abstract. The article examines the essence and role of the enterprise diagnostics system as a key tool for ensuring sustainable development in modern economic conditions. It is substantiated that effective diagnostics of enterprise activity serves as a fundamental basis for making informed managerial decisions aimed at increasing competitiveness, improving resource efficiency, and achieving long-term stability. The study highlights the importance of integrating economic, social, and environmental components into the overall management system of an enterprise in accordance with the principles of sustainable development. The purpose of the article is to investigate the theoretical foundations and practical aspects of forming an enterprise diagnostics system as an instrument for ensuring sustainable development. The methodological basis of the study includes general scientific and special research methods, such as analysis and synthesis, systematization, comparative analysis, and a systems approach. These methods made it possible to comprehensively assess the enterprise diagnostics system, identify its key elements, and justify its importance in achieving sustainable development goals. The paper analyzes the main areas of enterprise diagnostics, including financial, production, organizational, marketing, and socio-environmental aspects, which together provide a comprehensive evaluation of enterprise performance. Special attention is paid to the role of digital technologies and information systems in enhancing the accuracy, efficiency, and analytical capabilities of diagnostics. The use of modern tools such as big data analytics and automated management systems contributes to the transition from reactive to proactive management. It is concluded that the implementation of an integrated diagnostics system, aligned with sustainable development principles, enables enterprises to identify internal reserves, minimize risks, improve operational efficiency, and strengthen their competitive position in the market. Such an approach ensures adaptability to external changes and supports long-term sustainable growth.

Keywords: enterprise diagnostics system, sustainable development, enterprise management, performance efficiency, digital technologies, strategic management, competitiveness, social responsibility, environmental sustainability.

Постановка проблеми. Ефективне управління підприємством потребує постійного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на його діяльність. Підприємства стикаються зі складними викликами, які пов'язані з глобалізацією ринку, технологічними змінами, посиленням конкуренції та зростаючими соціально-екологічними вимогами. В таких умовах традиційні підходи до оцінки ефективності діяльності, які

орієнтовані лише на фінансові результати, є недостатніми. Сучасний менеджмент потребує інтегрованих інструментів, здатних забезпечити комплексну оцінку діяльності суб'єкта господарювання, враховуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти, що є основою концепції сталого розвитку.

Система діагностики підприємства виступає ключовим механізмом реалізації такого підходу. Вона

дозволяє не тільки оцінити поточний стан, виявити проблемні зони та ризики, але й сформувані стратегічні орієнтири розвитку, спрямовані на підвищення ефективності та стабільності підприємства в довгостроковій перспективі. Застосування принципів сталого розвитку в системі діагностики дозволяє забезпечити баланс між економічними вигодами та соціально-екологічною відповідальністю, що є вирішальним фактором для довгострокового успіху підприємства.

Актуальність теми обумовлена необхідністю створення ефективної системи управління, яка здатна забезпечувати інтеграцію економічної, соціальної та екологічної складових у діяльність підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наукових дослідженнях діагностика підприємства розглядається як комплексний процес, який поєднує аналіз фінансово-господарської діяльності, оцінку ресурсного потенціалу, моніторинг соціальних та екологічних показників, а також прогнозування тенденцій розвитку. Так, у дослідженні Дж. Чжан; К. Шмідт; Х. Лі розглянуто інтегровану структуру діагностики організації для управління її сталим зростанням, що поєднує модель шести блоків Weisbord із підходами управління зростанням, що дозволяє оцінити внутрішню здатність підприємства забезпечувати довгострокову стійкість у мінливому середовищі [1].

В аспекті сталого розвитку підприємства науковці здійснюють системний аналіз концептуальних підходів до визначення сутності цього поняття. А. Гречко й О. Очеретяна досліджують еволюцію наукової думки щодо сталого розвитку підприємства, підкреслюючи необхідність комплексного включення економічних, соціальних та екологічних компонентів у систему управління, що становить основу діагностичних процесів [2].

А. Огієнко акцентує увагу на механізмах поєднання економічного зростання з екологічною та соціальною відповідальністю і підкреслює, що сталий розвиток підприємства вимагає не лише стратегічного планування, але й чітких діагностичних інструментів для вимірювання рівнів складових у практичній діяльності [3].

У дослідженні Н. Кривокульської розглянуто системний підхід до екологічної складової управління як частини загальної системи діагностики та підвищення конкурентоспроможності [4].

Питання синергії інновацій та сталого розвитку організації розкрито в дослідженні на тему взаємозв'язку цифрової трансформації та сталого розвитку підприємства. Так, аналіз даних китайських компаній продемонстрував позитивний вплив цифрових технологій на інноваційні можливості та, відповідно, на здатність підприємства до сталого функціонування та адаптації в умовах змінної ринкової кон'юнктури [5].

Крім того, сучасні дослідження моделювання управління сталим розвитком розглядають алгоритмічні підходи до оцінки вразливості показників економічної, соціальної та екологічної складових підприємства. Це свідчить про зростання уваги до побудови комплексних систем діагностики, що дозволяють інтегрувати дані різної природи в управлінські рішення для забезпечення стійкого розвитку [6].

Отже, огляд наукових публікацій дозволяє зробити висновок, що сучасні дослідження в галузі діагностики підприємства як інструменту сталого розвитку здійснюються в рамках різних підходів - від розробки теоретичних моделей до емпіричного аналізу впливу

цифрових технологій, що підкреслює важливість комплексного, інтегрованого підходу до діагностики в умовах забезпечення сталого розвитку підприємства.

Метою статті є дослідження системи діагностики підприємства як інструменту забезпечення сталого розвитку, аналіз комплексного впливу економічних, соціальних та екологічних чинників на ефективність підприємства та оцінку ролі цифрових технологій у підвищенні точності та оперативності діагностики.

Виклад основного матеріалу. Система діагностики підприємства виступає ключовим механізмом забезпечення стабільного та гармонійного розвитку, оскільки вона дозволяє комплексно оцінювати діяльність підприємства та визначати напрями його вдосконалення. Сучасні умови характеризуються високим темпом змін, що вимагає від підприємств постійного моніторингу власної ефективності, адаптації до зовнішніх викликів та інтеграції принципів сталого розвитку у всі сфери діяльності. Стратегія сталого розвитку повинна відображати ключові орієнтири діяльності організації, зокрема її місію та бачення, рівень інноваційної спрямованості, соціальну відповідальність і прагнення до зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Її формування ґрунтується на всебічному аналізі внутрішніх можливостей підприємства, а також зовнішніх факторів, серед яких особливе значення мають галузеві тенденції, нормативно-правові вимоги, конкурентне середовище та очікування зацікавлених сторін. У сучасних умовах стратегія сталого розвитку тісно інтегрується в загальну корпоративну стратегію, перетворюючись на її невід'ємний елемент [7]. Це передбачає врахування принципів сталості у всіх ключових напрямках діяльності підприємства, включаючи виробниче планування, логістику, фінансове управління, маркетингову діяльність, управління персоналом, інноваційний розвиток і систему управління ризиками.

Отже, сталий розвиток передбачає поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки, що робить процес діагностики більш комплексним і багаторівневим. Саме через інтеграцію цих аспектів система діагностики стає не просто інструментом контролю, а стратегічним механізмом управління, здатним формувати довгострокові переваги підприємства. Процес діагностики підприємства починається з визначення його поточного стану та оцінки ресурсного потенціалу. Діагностика включає аналіз фінансових показників, виробничих процесів, організаційної структури, маркетингових стратегій та соціально-екологічних аспектів діяльності. Система діагностики підприємства наведена на рис. 1.

На рис. 1 узагальнено основні напрями діагностики діяльності підприємства та розкрито їх зміст і значення для забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку. Відображено комплексний підхід до оцінки діяльності підприємства, який передбачає аналіз не тільки фінансових результатів, але й виробничих, організаційних, маркетингових та соціально-екологічних аспектів.

Фінансовий аналіз виступає базовим елементом діагностики, оскільки дозволяє оцінити рівень прибутковості, ліквідності та фінансової стійкості підприємства, і є основою для прийняття управлінських рішень. Разом з тим у сучасних умовах важливого значення набувають показники, пов'язані зі сталим розвитком, зокрема інвестиції в енергоефективність та екологічні інновації.

Виробничий аналіз забезпечує оцінку ефективності використання ресурсів і технологічного рівня підприємства, що безпосередньо впливає на його продуктивність і конкурентоспроможність. Організаційний аналіз спрямований на дослідження структури управління та внутрішніх процесів, що дозволяє підвищити узгодженість дій підрозділів і загальну ефективність управління.

Маркетинговий аналіз дозволяє оцінити позиції підприємства на ринку, рівень конкурентоспроможності продукції та ефективність стратегій просування. Соціально-екологічний аналіз, у свою чергу, відображає відповідність діяльності підприємства принципам сталого розвитку, зокрема через оцінку умов праці, соціальних програм та впливу на навколишнє середовище.

Особливу увагу в системі діагностики приділяють соціальним аспектам діяльності підприємства. Соціальна відповідальність включає умови праці, можливість для професійного розвитку персоналу, забезпечення безпеки та здоров'я співробітників, а також участь у розвитку місцевих громад [8]. Аналіз соціальних показників дозволяє виявляти слабкі сторони управління персоналом і спрямовувати зусилля на підвищення мотивації та залученості працівників. В умовах сталого розвитку такі заходи не лише покращують внутрішню атмосферу на підприємстві, а й позитивно впливають на зовнішній імідж компанії, що є важливим фактором її довгострокового успіху.

Екологічна складова системи діагностики забезпечує контроль над впливом підприємства на навколишнє середовище. Аналіз обсягів споживання ресурсів, викидів шкідливих речовин та управління відходами дозволяє розробляти ефективні стратегії мінімізації негативного впливу та оптимізації екологічних про-

цесів [9]. Інтеграція екологічних показників у систему управління підвищує адаптивність підприємства до законодавчих вимог та міжнародних стандартів сталого розвитку.

Отже, ефективна система діагностики підприємства повинна мати комплексний характер і охоплювати всі ключові сфери діяльності, що дозволяє забезпечити обґрунтоване управління та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Підприємства дедалі більше інтегрують цифрові технології та системи управління виробничими процесами, що суттєво трансформуює підходи до діагностики їх діяльності та підвищує її ефективність. Цифровізація господарських процесів дозволяє здійснювати безперервний моніторинг ключових показників діяльності підприємства в режимі реального часу, що забезпечує високу точність, оперативність і достовірність отриманої інформації. Використання інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), MES (Manufacturing Execution Systems) та інших програмних рішень, створює єдиний інформаційний простір, у межах якого відбувається накопичення, обробка та аналіз даних щодо всіх аспектів функціонування підприємства [10].

Завдяки впровадженню цифрових технологій система діагностики підприємства набуває нових характеристик, зокрема автоматизації аналітичних процесів, зменшення впливу людського фактору та підвищення швидкості прийняття управлінських рішень. Сучасні аналітичні інструменти дозволяють не лише фіксувати поточний стан підприємства, але й здійснювати прогнозування його розвитку на основі використання великих масивів даних (Big Data) та методів штучного інтелекту. Це дає змогу виявляти приховані закономір-

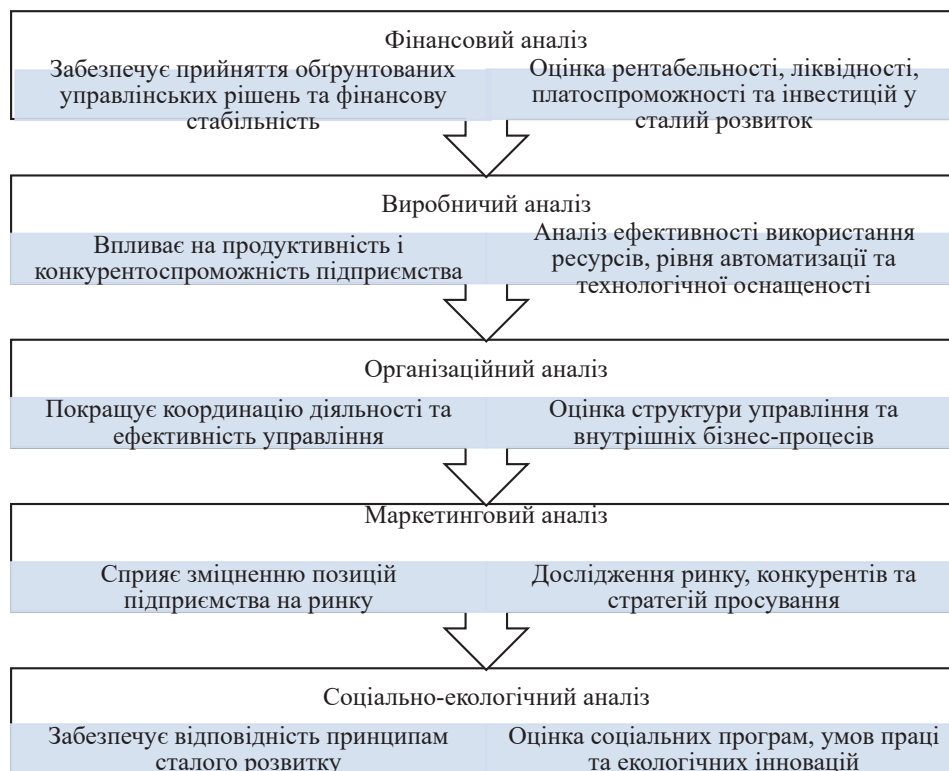


Рисунок 1 – Основні напрями діагностики діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

ності, оцінювати ризики та формувати альтернативні сценарії розвитку підприємства.

Особливе значення має застосування цифрових технологій у виробничій сфері, де автоматизовані системи управління дозволяють контролювати ефективність використання ресурсів, рівень завантаженості обладнання, якість продукції та дотримання технологічних процесів [11]. Інтернет речей забезпечує збір даних безпосередньо з виробничого обладнання, що дозволяє здійснювати оперативну діагностику технічного стану та попереджати можливі збої або простой. У результаті підприємство отримує можливість не лише реагувати на проблеми, але й запобігати їх виникненню, що є важливою складовою сталого розвитку.

Цифрова трансформація також сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, що є важливим фактором для взаємодії з інвесторами, партнерами та державними органами. Наявність достовірної та оперативної інформації дозволяє формувати обґрунтовану звітність, оцінювати ефективність реалізації стратегічних програм і контролювати досягнення цілей сталого розвитку. Крім того, цифрові технології забезпечують інтеграцію екологічних і соціальних показників у загальну систему діагностики, що дозволяє комплексно оцінювати вплив підприємства на навколишнє середовище та суспільство.

Отже, інтеграція цифрових технологій у систему діагностики підприємства значно розширює її функціональні можливості, підвищує точність і швидкість аналізу, а також сприяє переходу від реактивного до проактивного управління. Це, у свою чергу, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, оптимізацію використання ресурсів та досягнення довгострокових цілей сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що система діагностики підприємства є стратегічно важливим інструментом забезпечення сталого розвитку та підвищення ефективності управління в сучасних економічних умовах. На основі аналізу теоретичних підходів та практичних аспектів функ-

ціонування діагностичних систем встановлено, що інтеграція фінансових, виробничих, організаційних, маркетингових та соціально-екологічних компонентів дозволяє здійснювати комплексну оцінку діяльності підприємства, своєчасно виявляти проблемні зони, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, що забезпечує довгострокову стабільність і конкурентоспроможність.

Інтеграція принципів сталого розвитку у систему управління підприємством забезпечує збалансоване поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Такий підхід не лише сприяє досягненню фінансових показників, але й формує позитивний вплив на соціальне середовище та навколишнє природне середовище, що є критично важливим фактором для забезпечення стійких конкурентних переваг і адаптивності підприємства.

Використання інформаційних систем, зокрема ERP-, CRM- та MES-рішень, методів обробки великих даних (Big Data) і алгоритмів штучного інтелекту, забезпечує автоматизацію аналітичних процесів, підвищує оперативність і точність оцінки, а також сприяє формуванню проактивних управлінських рішень. Цифровізація дозволяє інтегрувати соціально-екологічні показники у загальну систему діагностики, підвищуючи прозорість і контроль результативності реалізації стратегічних програм сталого розвитку.

Отже, результати дослідження свідчать, що впровадження комплексної системи діагностики підприємства є ключовим механізмом забезпечення сталого та гармонійного розвитку. Вона дозволяє формувати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати внутрішню ефективність, забезпечувати адаптивність до зовнішніх змін і створювати довгострокові конкурентні переваги. Перспективним напрямом подальших досліджень є удосконалення цифрових та аналітичних інструментів діагностики, розробка методик інтеграційної оцінки економічних, соціальних і екологічних показників підприємства, а також адаптація системи діагностики до специфіки різних галузей економіки та масштабів підприємницької діяльності.

Бібліографічний список:

- Zhang J., Schmidt K., Li H. An Integrated Diagnostic Framework to Manage Organization Sustainable Growth: An Empirical Case. *Sustainability*. 2016. №8. P. 301. DOI: <https://doi.org/10.3390/su8040301>
- Гречко А., Очеретяна О. (2020). Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 37-41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.6>
- Огієнко А. (2024). Сталый розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 3. С. 222–228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>
- Кривокульська Н.М. Інструменти вдосконалення системи управління екологічною трансформацією підприємства в контексті сталого розвитку. *Інноваційна економіка*. 2025. № 4. DOI: <https://doi.org/10.37332/>
- Yingliang Su, Jiahua Wu. Digital transformation and enterprise sustainable development. *Finance Research Letters*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104902>
- Zatonatska T., Sitnicki M. W., Bilorus T., Firsova S., Anisimova O. (2025). Managing the Sustainable Development of the Enterprise Based on the basis of the Vulnerability Level. *Marketing and Management of Innovations*. 2025. № 16(1). P. 47–62. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2025.1-04>
- Петролюк Ю., Гребенюк Н. Сталый розвиток як стратегічна перевага для підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>
- Христенко О. А., Тимофеева Т. С. Соціальна складова забезпечення сталого розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18(2019). С. 219-223. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-33](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-33)
- Семчук Ж., Нитребич А., Андрюшко Д., Маркевич О., Тимик А., Купчак В., Перцевий Р. Моделі сталого розвитку підприємств у контексті глобальних екологічних викликів. *Академічні візії*. 2024. Випуск 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11632366>
- Зуб П., Калач Г. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>
- Кавецький В.В., Рагушняк О.Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.94>

References:

1. Zhang, J., Schmidt, K., & Li, H. (2016). An integrated diagnostic framework to manage organization sustainable growth: An empirical case. *Sustainability*, 8, 301. DOI: <https://doi.org/10.3390/su8040301>
2. Grechko, A., & Ocheretiana, O. (2020). Doslidzhennia evoliutsii naukovoho dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia "stalyy rozvytok pidpriemstva" [Research of the evolution of scientific thought in terms of defining the essence of the concept "enterprise sustainable development"]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii* [Entrepreneurship and Innovations], 15, 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.6> [in Ukrainian].
3. Ohienko, A. (2024). Stalyy rozvytok pidpriemstva: sutnist poniattia, perspektyvy ta pereshkody [Sustainable development of the enterprise: essence, prospects, and challenges]. *Modeling the Development of Economic Systems*, 3, 222–228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31> [in Ukrainian].
4. Kryvokulska, N. M. (2025). Instrumenty vdoskonalennia systemy upravlinnia ekolohichnoiu transformatsiieiu pidpriemstva v konteksti staloho rozvytku [Tools for improving the environmental transformation management system of the enterprise in the context of sustainable development]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative Economy], 4. DOI: <https://doi.org/10.37332/> [in Ukrainian].
5. Su, Y., & Wu, J. (2024). Digital transformation and enterprise sustainable development. *Finance Research Letters*, 60. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104902>
6. Zatonatska, T., Sitnicki, M. W., Bilorus, T., Firsova, S., & Anisimova, O. (2025). Managing the sustainable development of the enterprise based on the basis of the vulnerability level. *Marketing and Management of Innovations*, 16(1), 47–62. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2025.1-04>
7. Petroluiuk, Y., & Grebeniuk, N. (2024). Stalyy rozvytok yak stratehichna perevaha dlia pidpriemstva [Sustainable development as a strategic advantage for the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economics and Society], 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148> [in Ukrainian].
8. Khrystenko, O. A., & Tymofieieva, T. S. (2019). Sotsialna skladova zabezpechennia staloho rozvytku [Social component of ensuring sustainable development]. *Modern Economics*, 18(2019), 219–223. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-33](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-33) [in Ukrainian].
9. Semchuk, Zh., Nytrebych, A., Andriushko, D., Markevych, O., Tymyk, A., Kupchak, V., & Pertsevyi, R. (2024). Modeli staloho rozvytku pidpriemstv u konteksti globalnykh ekolohichnykh vyklykiv [Models of sustainable development of enterprises in the context of global environmental challenges]. *Akademichni vizii* [Academic Visions], 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11632366> [in Ukrainian].
10. Zub, P., & Kalach, H. (2021). Tsifrovizatsiia biznes-protseviv promyslovykh pidpriemstv [Digitalization of business processes of industrial enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economics and Society], 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52> [in Ukrainian].
11. Kavetskyi, V. V., & Ratushniak, O. H. (2021). Suchasni systemy upravlinnia planuvanniam ta orhanizatsiieiu vyrobnytstva [Modern systems of management of planning and organization of production]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy], 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.94> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.05.2025