

Коваленко Н.В.доцент кафедри міжнародної економіки,
Національний авіаційний університет**Kovalenko Nataliia**

National Aviation University

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ: ЦІЛІ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ

У статті розглянуто поняття «організаційне забезпечення» з позиції чотирьох підходів та процес управління розвитком підприємства з позиції системного підходу. Виокремлено головні цілі управління розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання та визначено й узагальнено основні принципи управління розвитком підприємства як сукупності універсальних (основа управління розвитком підприємства) та спеціальних принципів. В економічній літературі є досить суперечливі та неоднозначні погляди на визначення та розуміння сутності інструментів управління розвитком підприємства, тому розроблено власну класифікацію інструментів управління розвитком підприємств. Дослідивши різні думки вчених, розроблено власну класифікацію інструментів управління розвитком підприємств та вибудовано взаємозв'язки в організаційному забезпеченні елементів управління, які дадуть змогу цілісно підходити до управління розвитком підприємства.

Ключові слова: організаційне забезпечення, розвиток підприємства, управління, принципи управління, цілі управління.

Постановка проблеми. Соціально-економічні, політичні та екологічні зміни, які відбуваються в процесі інтеграції України, ставлять перед вітчизняними підприємствами вимогу дотримання високих європейських стандартів. Особливо це стосується урахування нових концепцій розвитку підприємства, де традиційні принципи управління підприємством стають неефективними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам вивчення організаційного забезпечення управління розвитком підприємства присвячені наукові праці таких учених, як: С.С. Байрамов, Л.О. Волощук, О.І. Гопкало, І.С. Грозний, А.Р. Дунська, М.М. Єрмошенко, Л.О. Жилінська, Р.С. Каплан, В.В. Кіранова, В.С. Кубарева, О.В. Кузьміна, Є.С. Лазебна, І.В. Новийченко, Д.П. Нортон, О.М. Петухова, О.В. Раєвнева, І.М. Семененко, І.І. Смачило, С.В. Філіппова, Д.К. Шевченко, Ю.М. Шишута, Н.М. Яркіна, які зробили суттєвий внесок у дослідження теоретичних основ і науково-методичних положень в управління розвитком підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування організаційного забезпечення управління розвитком підприємств через визначення основних цілей, принципів, функцій та завдань.

Для досягнення мети в ході дослідження використовувалися наукові методи та методи пізнання, а саме: аналіз та узагальнення різних точок зору дослідників на предмет дослідження, їх узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Термін «забезпечення» слід розглядати як своєчасне формування та

передачу якісної інформації в рамках системи управління підприємством.

Науковці розглядають поняття «організаційне забезпечення» з позиції чотирьох підходів, так в міжнародному словнику «організаційне забезпечення» розглядають з позиції системного підходу: «складний комплекс стійких, свідомо створених зв'язків та взаємодії елементів виробничо-управлінської системи, які виникають у процесі функціонування та розвитку підприємства». Цей підхід буде дієвим за умови чітких цілей і довгострокової стратегії підприємства. Підхід адаптований до вимог сучасної ринкової економічної системи.

М.М. Єрмошенко використовує процесний підхід і наголошує, що «організаційне забезпечення – це створення всіх необхідних умов для нормального функціонування, забезпечення кадровими, фінансовими, матеріально-технічними та іншими ресурсами, спрямованих на створення умов для здійснення діяльності [10, с. 62]. За процес ним підходом, функціонування підприємства залежить від забезпечення різного роду ресурсами. Не врахованим залишається вплив чинників зовнішнього середовища.

Структурного підходу дотримується В.І. Андреева, наголошуючи, що «організаційне забезпечення – це положення, інструкції, накази, кваліфікаційні вимоги та інші документи, що регламентують організаційну структуру роботи системи і їх взаємодію з комплексом засобів системи» [1, с. 78]. Основна увага за даним підходом сконцентрована на документацію, яка регламен-

тує процес функціонування підприємства. Виконання робіт здійснюється відділами, відповідно до їхніх функціональних обов'язків. Відсутність гнучкості останньої створює проблеми при виконанні робіт, які мають ситуативний характер. Цей підхід не враховує умов зовнішнього середовища, які постійно змінюються, і не підходить до використання у сучасних умовах господарювання.

За нормативним підходом «це сукупність методів та засобів, що регламентують взаємодію робітників з технічними засобами та між собою в процесі розробки та експлуатації системи». Можна сказати, що цей підхід доповнює попередні, адже ґрунтується на нормативних документах які мають різний ступінь обов'язковості виконання.

Узагальнюючи вищенаведені підходи, нами запропоновано власне бачення поняття «організаційне забезпечення»: це система процесів і процедур для здійснення діяльності підприємства згідно з розробленою стратегією і поставленими цілями, яка забезпечує взаємозв'язок між підрозділами підприємства та забезпечення їх необхідними ресурсами.

Згідно із ст. 65 Господарського кодексу України, управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу. Що стосується поняття «розвиток», то тут ми цілком поділяємо думку Дунської А.Р. [9, с. 174], про розвиток можна говорити тоді, коли спостерігається покращення стану певного об'єкта. Тобто розвитку характерна позитивна спрямованість від простого до ефективного результату.

Управління розвитком підприємства розглядаємо з позиції Л.О. Жилінської як окремий блок загальних управлінських процесів на підприємстві, які на базі таких елементів, як планування, організація та контроль, формують сприятливий осередок для акумулювання ресурсних можливостей підприємства з метою реалізації вдосконалень, нововведень або інновацій підвищення ефективності діяльності підприємства, кінцевим результатом яких є перехід на якісно новий рівень розвитку підприємства [11, с. 48].

Сама система управління розвитком підприємства передбачає вплив суб'єкта (керівники, менеджери, спеціалісти) на об'єкт (персонал, виробництво, фінанси і т.д.). Рух інформації від одного до другого і є процесом управління.

Початок процесу управління розвитком підприємства з позиції системного підходу передбачає такі етапи: визначення головних цілей (мети) і завдань системи управління;

розробка принципів управління розвитком підприємства;

функції за допомогою яких відбувається реалізація цілей.

Б.Д. Гаврилишин трактує поняття «ціль» як основу побудови критеріїв оцінки діяльності організації, виявлення проблем (різницю між бажаним і досягнутим рівнем) і прийняття відповідного управлінського рішення [5, с. 883]. Більш конкретно трактує поняття А.А. Пилипенко: «ціль – це конкретний стан окремих характеристик підприємства, досягнення яких є бажаним і на досягнення яких спрямована її діяльність [18, с. 103]. Отже, ціль – це бажаний напрям майбутнього руху. Кожне підприємство має не одну вузьку мету, а систему цілей, які визначаються відповідно до його становищем у зовнішньому середовищі, його потенціалом.

Формування цілей відбувається виходячи з оцінки потенційних можливостей підприємства й забезпеченості його відповідними ресурсами. Процес формування цілей – одна з найважливіших складових частин управління, вихідний пункт усіх планових розрахунків. Будь-який план або програма будуть виконуватися лише в тому разі, коли в них буде визначено, чого ми хочемо досягти і на які процеси виробництва будуть спрямовані ресурси. Формулювання цілей займає тривалий час, адже вона покликана видавати бажане за дійсне і є базою системи мотивації працівників.

Формуючи цілі розвитку, необхідно врахувати їх різноплановість. Це повинні бути не лише цілі, які пов'язані з оновленням асортименту продукції, але й цілі, які спрямовані на придбання нового обладнання, розроблення й освоєння нових технологій, освоєння нових ринків, впровадження нових форм і методів організації виробництва тощо.

На нашу думку, головними цілями управління розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання має бути: забезпечення життєздатності підприємства у довгостроковому періоді, укріплення і зростання конкурентних позицій підприємства на ринку, формування позитивного іміджу підприємства серед контрагентів, задоволення зростаючих потреб споживачів, екологічність (якість) продукції.

Отже, всі цілі можуть бути згруповані за трьома напрямками: економічним, соціальним та екологічним (таблиця 2).

Таблиця 1

Класифікація цілей управління підприємством

Класифікаційна ознака	Група цілей
За періодичністю	довгострокові, середньострокові, короткострокові
За характером діяльності	зростання, стабільність, скорочення
За видом діяльності	виробничі, фінансові торгівельні, інноваційні, страхові, посередницькі
За сферою діяльності	фінансові, адміністративні, кадрові, виробничі, інноваційні
За пріоритетністю	Першочергові та другорядні

Джерело: удосконалено автором за [14, с.224–227]

Класифікація цілей управління розвитком підприємством

Класифікаційна ознака	Група цілей
Економічні	Підвищення якості та ефективності виробництва розробка програм: зниження витрат і контролю якості продукції, досягнення найвищої продуктивності праці, забезпечення умов розвитку персоналу.
Екологічні	Сприяння інноваційному процесу на підприємстві: розвиток науково-дослідної роботи підприємства та підвищення її якості, скорочення часу на розробку та впровадження інновацій.
Соціальні	Підвищення якості та ефективності управління: удосконалення та зменшення документообігу, оптимізація організаційної структури, матеріальне заохочення та психологічний клімат в колективі.

На нашу думку, для розвитку кожне підприємство має розробляти економічні, соціальні та екологічні цілі і дотримуватися заходів щодо їх досягнення. Правильно сформульовані цілі мають бути досяжними (нереальна ціль демотивує працівників), конкретними, гнучкими в корегуванні.

Зарубіжні підприємства здійснюють свою діяльність відповідно до принципів сталого розвитку, тоді як українські підприємства тільки починають приділяти увагу таким цілям, як екологізація й здійснення соціальних проєктів, поряд зі збільшенням обсягів продажів і отриманням прибутку.

Після того як суб'єкти підприємницької діяльності визначилися з цілями, слід вибрати принципи, згідно з якими будуть діяти. Проаналізуємо різні погляд науковців на визначення сутності поняття принципе.

У науці принципи – це загальні вимоги до побудови теорії, сформульовані як те первинне, що лежить в основі певної сукупності фактів. Згідно Великого тлумачного словника сучасної української мови, «принцип – це певне правило, сформульоване на основі пізнання законів чи закономірностей чинити саме так».

Під принципами управління Л.М. Іванова-Швець та А.О. Корсакова розуміють основні правила, положення та норми, яким мають слідувати керівники та спеціалісти в процесі управління підприємством [13, с. 45].

Проаналізуємо погляди вчених стосовно того, яких принципів обов'язково слід дотримуватися з метою забезпечення управління розвитком підприємства.

В економіці принципи поділяють на загальні, які відбивають основні правила формування систем управління виробництвом, та специфічні – конкретні правила формування цільових систем, зокрема, системи управління стратегічною стійкістю [14, с. 244]. Н.М. Яркіна виділяє такі принципи управління розвитком підприємства: системності, комплексності, дуалізму (базується на перетині двох фундаментальних класів речей, явищ або принципів, які взаємно впливають один на одного, але не змінюють своєї структури), цілеспрямованості, критеріальності, узгодженості та взаємопідтримки, перспективності, гнучкості й адаптивності, інформативності, вмотивованості, відповідальності, специфічності, потенціалу розвитку. Гончаренко Т.П., додає: принцип зваженої орієнтації на задоволення потреб споживачів, перспективність, злагоджена цілеспрямованість, принцип порівнянності і альтернативності варіантів управлінських рішень при

їх виборі, принцип збереження та примноження конкурентних переваг [6, с. 204–206]. Д.К. Шевченко взагалі поділяє принципи управління розвитком підприємства на загальні й специфічні (конкретні).

Ю.О. Бондарева виділяє принципи: високої надійності інформації; можливість коригування поточного плану; узгодження поточного плану управління одним ресурсом з планами управління іншими ресурсами; швидкість передачі вдосконаленого плану до виконання; організація та контроль виконання вдосконаленого плану [3, с. 47]. За О.В. Раєвською, принципи бувають: універсальні; загальносистемні; специфічні; управління розвитком [19, с. 92]. О.І. Гопкало наголошує на принципах: науковості, оптимальності, комплексності, об'єктивності, економічності, гнучкості, безперервності, інноваційності тощо. Широко про принцип гнучкості говорить і І.І. Смачило [20, с. 80], пояснюючи його швидкою адаптацією до змін умов функціонування.

У наведених думках науковців протиріч немає, розрізняються вони лише ступенем деталізації.

Отже, виходячи з понятійного змісту терміну «принцип», що визначає це явище як те, що лежить в основі певної теорії, науки, нами було визначено та узагальнено основні принципи управління розвитком підприємства як сукупності універсальних (основа управління розвитком підприємства) та спеціальних принципів (таблиця 3).

Дотримання вищенаведених принципів дозволить структурувати процеси управління розвитком і ефективно ними управляти, однак будь-яка ціль і принцип управління досягаються шляхом виконання керівниками і фахівцями відповідних управлінських функцій.

Поняття «функція» походить від латинського «functio», що в перекладі означає – виконання, здійснення. Не можливо не погодитись з думкою Дібровою А.Д., що функція – дуже зручний для побудови активної організаційної системи параметр. Яка функція, така і система, що забезпечує її реалізацію. Від функції зручно перейти до цілісної системи [8, с. 48].

Функція управління – це види діяльності щодо об'єкта, які зумовлюються кооперацією та поділом виконуваної роботи серед управлінського персоналу. Кожна функція складається із послідовності взаємопов'язаних дій для виконання поставленої ролі управління [12, с. 51]. За допомогою функції управління можна здійснювати управлінський вплив.

Принципи управління розвитком підприємства

Принцип	Зміст принципу
Універсальні	
Об'єктивності	використання об'єктивних законів для досягнення цілей управління.
Безперервності	постійний розвиток підприємства.
Комплексність	взаємодія елементів у системі.
Реалізації	поставлені цілі та орієнтири відповідають наявним у підприємства ресурсам.
Пріоритетності	суб'єкти управління мають послідовно дотримуватися обраної стратегії, підпорядковуючи свої оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам.
Ефективності	забезпечення певного рівня прибутковості.
Інноваційності	розвиток науково-дослідної роботи на підприємстві.
Спеціальні	
Відповідальності	свідоме ставлення виконавців до своєї роботи.
Інформативності	поінформованість, осмислення, корисність отриманої інформації для працівників.
Вмотивованості	понування працівника до ефективної роботи (заохочення, як матеріальне так і нематеріальне).
Гнучкості	адаптація до змін у зовнішньому середовищі.
Результативність	отримання позитивних результатів розвитку.

Провівши аналіз літературних джерел, знаходимо безліч підходів щодо класифікації функцій управління. Так, дослідник теорії управління Анрі Файоль розробив класичну класифікацію функцій управління. Він виділяє шість груп функцій: технічні і технологічні (виробництво, виготовлення і переробка); комерційні (закупівля, продаж, обмін); фінансові (залучення капіталів і ефективне управління ними); охоронні або страхові (охорона власності); облікові (інвентаризація, витрати, статистичні дані); адміністративні операції (організація, координація, контроль). Адізес І.К. пропонує чотири функції: виробництво, адміністрування, підприємництво і інтеграція. С.С. Калабухова виділяє всього три функції управління: оцінююча, діагностична, пошукова. Науковець Є.С. Лазебна ділить функції управління на загальні функції, які виділяються відповідно до етапів управління як процесу, та специфічні, які розрізняють насамперед за формою поділу процесу управління на складові частини, причому ми в цьому погляді її абсолютно підтримуємо.

До основних (загальних) функцій управління розвитком підприємства відносимо:

планування – головна функція, за допомогою якої відбувається впорядкування етапів (дій), які потрібні для досягнення поставленої мети;

організація – розмежування відповідальності та контроль ефективного використання ресурсів підприємства, а також узгодження виконання планів для поставлених цілей;

лідерство – успішне керівництво підлеглими, спонування до підвищення ефективності праці;

контроль – управління, моніторинг результатів діяльності підприємства, тенденцій на ринку, аналіз та коригування діяльності.

Специфічні функції управління вказують напрямок впливу на будь-яку сферу виробничої діяльності і обумовлені виробничими процесами підприємства. Функції включають види діяльності, які розрізняються призначенням і засобами реалізації і діють вони на окремій

стадії виробничо-господарського процесу. Наприклад: виробнича (управління якістю продукції), фінансова, маркетингова, облікова, логістична, кадрова і т.д.

Запропоновані принципи забезпечення розвитку підприємства дають змогу суб'єктам підготуватися для планування, організації та контролю діяльності підприємства.

Для забезпечення злагодженого функціонування підприємства та дотримання принципів та функцій управління розвитком підприємства, слід використовувати інструменти управління. Необхідно зазначити, що в науковій літературі поняття «інструмент», інколи називають «важіль».

І.В. Новойтенко, Ю.М. Шишута визначають важіль як «засіб, за допомогою якого забезпечується функціонування підприємства і під впливом якого відбуваються зміни у діяльності суб'єктів господарювання» [16, с. 54]. Інструмент – «знаряддя за допомогою якого можна здійснити дію» [8, с. 56]. Вказане тлумачення має узагальнений характер, але воно чітко окреслює дієвий характер інструментів. У нашому дослідженні під інструментами управління на підприємстві розуміємо засоби, способи впливу керуючої підсистеми підприємства на керовану для забезпечення ефективної реалізації процесу управління розвитком підприємства.

Вправне застосування інструментів управління суттєво допомагає керівникам у забезпеченні розвитку підприємства.

Розглянемо основні ідеї, які викладені науковцями у своїх працях, стосовно елементів системи управління.

Грозний І. у свої дослідженнях пропонує в ході виробничого процесу використовувати бенчмаркінг та аутсорсинг в рамках реінжинірингу задля підвищення якості та ефективності виробничої діяльності.

Р. Каплан та Д. Нартон зазначають особливість інструменту у можливості постійного розвитку персоналу та керівництва для досягнення місії та реалізації стратегічного розвитку підприємства.

Досліджуючи це питання, ми з'ясували, що в економічній літературі існують досить суперечливі та

неоднозначні погляди на визначення та розуміння сутності інструментів управління розвитком підприємства. Дослідивши різні думки вчених [3; 5; 28], ми розробили власну класифікацію інструментів управління розвитком підприємств.

1. За характером впливу

1.1. Економічні (стратегічне та тактичне управління витратами: ціноутворення, собівартість, грошові потоки, розрахунки, заробітна плата, премії та надбавки. Фінансово – економічне планування та прогнозування, оцінювання, аудит, бюджетування тощо). Економічні інструменти реалізують комплекс майнових інтересів і орієнтовані на створення оптимальних умов здійснення розвитку підприємства.

1.2. Технологічні (схеми, інструкції, конструкторські документи, креслення, ескізи, зразки деталей, інструменти та пристрої, програмне забезпечення та ін.). Орієнтовані на техніку – технологічне забезпечення процесів здійснення управління розвитком підприємства.

1.3. Адміністративно-правові (нормативно-розпорядчі: стратегії, програми, плани, проекти, положення, накази, інструкції, правила, статuti, вимоги, акти, протоколи, кореспонденція, контракти, договори, догани. Організаційні: структура, штат, посадові інструкції та ін.). Мають обов'язковий, примусовий характер, нормативно оформлені і направлені на регламентне та організаційне оформлення системи взаємовідносин у процесі управління розвитком підприємства.

1.4. Соціально-психологічні (соціальні: корпоративна культура, норми моралі, етика, правила внутрішнього розпорядку, умови для відпочинку і роботи, охорони праці. Психологічні: вивчення психологічного типу та встановлення відповідних психологічних параметрів взаємодії і поведінки, проведення конкурсів та змагань, моральне стимулювання та ін.). Орієнтовані на розвиток та стимулювання активності працівника, підвищення мотивації до виконання поставлених завдань, креативність, реалізація відчуття соціально – психологічного задоволення результатом діяльності та потреб відповідного рівня, створення відповідного клімату для роботи.

2. За функціональною спрямованістю

2.1. Організаційні – система дій, що покликана організувати ефективну діяльність підприємства, встановлює правила. Наприклад: розпорядок дня, регламентація технічних процесів.

2.2. Планові, тобто діяти згідно заздалегідь визначеного порядку, дотримуватися мети, цілей, завдань діяльності підприємства.

2.3. Координаційні – процес розподілу діяльності в часі, забезпечення взаємодії різних частин підприємства в інтересах виконання поставлених перед ним завдань. Координація забезпечує цілісність, стійкість підприємства.

2.4. Контролінг – сучасний напрям управлінської діяльності який орієнтований на майбутній розвиток підприємства, на досягнення поставлених цілей. Цей напрям відповідальний за зворотній зв'язок в управлінні.

2.5. Мотивація – процес стимулювання працівників до ефективної діяльності, спрямованої на досягнення

цілей підприємства. Наприклад, премії, доплати, грамоти, подарунки, виїзні засідання. Мотивація є важливим інструментом управління, яка спонукає людський капітал до продуктивної діяльності та саморозвитку.

3. За сферою застосування

3.1. Маркетинг (нестандартна реклама, сторітелінг, обслуговування покупця, політика цін, вивчення потреб і попиту, зв'язок зі споживачами, трайвертайзинг, сенситивний маркетинг, inbound-маркетинг).

3.2. Планування (використання бенчмаркінгу, реінжиніринг, аутсорсингу, грейдинг). У ході дослідження інструментів управління Жилінська Л.О. [11, с. 68] виділила, що найпопулярнішими інструментами, які використовуються на зарубіжних підприємствах виявилися: бенчмаркінг (43%), стратегічне планування (45%), аутсорсинг (32%), формування місії (30%). Але, на жаль, використання зазначених інструментів на вітчизняних підприємствах вкрай обмежено, незважаючи на результати досліджень вчених-економістів у цьому напрямі.

3.2. Фінансові – це всі засоби, що передбачені фінансовою політикою підприємства. Наприклад, кредитні договори, фінансові ресурси, податки які має сплачувати підприємство.

4. За ступенем новизни

4.1. Творчі – генерування нових ідей для діяльності підприємства.

4.2. Діджиталізація – інструмент удосконалення бізнес процесів, який формує плато конкурентних переваг підприємства: високий рівень конкурентоздатності; спрощення роботи з масивом інформації; економію коштів; лояльність клієнтів; позитивне ставлення до іміджу підприємства [7, с. 34].

4.3. Адаптивні, які забезпечують ефективну взаємодію підрозділів і співробітників підприємства, швидко адаптуються до вимог сучасного суспільства.

5. За тривалістю дії

5.1. довгострокові (стратегічні);

5.2. середньострокові (тактичні);

5.3. поточні (оперативні).

Запропоновані нами інструменти управління розвитком підприємства діють в органічній єдності, гнучко реагують на чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, дозволяючи адаптувати процес управління до змінних умов.

Завдання управління розвитком підприємства – це сформоване уявлення про бажаний стан, реальні можливості, обмеження, ризики та загрози перед якими постане підприємство в майбутньому. Методологічні напрями управлінням розвитком підприємств постійно змінюються, але на сучасному етапі розвитку економічної науки можна виділити наступні завдання розвитку підприємства виходячи із зазначених вище цілей.

За економічною класифікаційною ознакою, до таких завдань розвитку підприємства можна віднести:

– забезпечення ефективного використання потенціалу підприємств;

– формування підприємством резервних та страхових фондів;

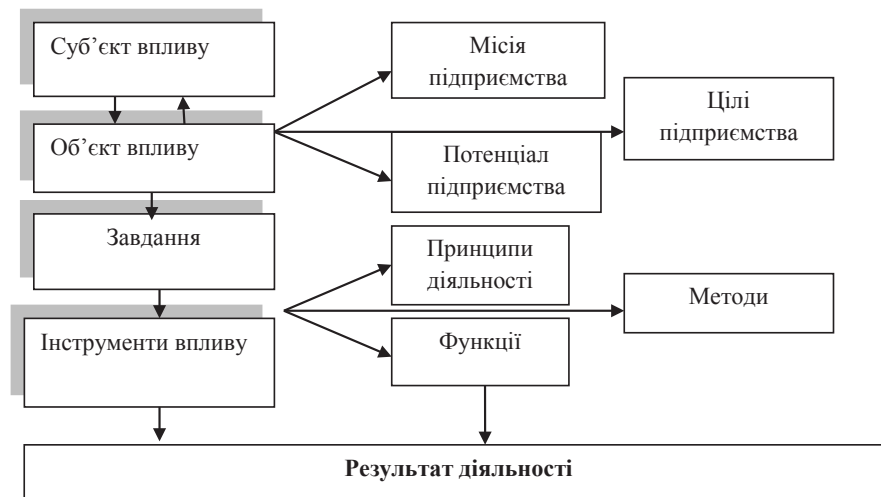


Рис. 1. Організаційне забезпечення елементів управління розвитком підприємством

Джерело: розроблено автором

– підвищення ефективності людських ресурсів, що в майбутньому призведе до підвищення ефективності функціонування підприємства;

- контроль та підвищення якості продукції;
- завоювання та утримання конкурентних позицій на ринку;
- усунення диспропорцій при відхиленнях від запланованої поведінки підприємства;
- формування ресурсної бази розвитку для наступних поколінь;

За екологічною класифікаційною ознакою цілей:

- впровадження інновацій та сучасних ресурсозбежних технологій;
- реалізація екологічної політики та екологічних програм підприємства;
- орієнтир на світові стандарти рівня і якості життя.

За соціальною класифікаційною ознакою:

- підтримка іміджу підприємства;
- підвищення якості управління;
- гармонізація психологічний клімат в колективі;
- зниження плинності кадрів;
- зростання рівня матеріального добробуту працівників підприємства.

З урахуванням положень які викладені вище, необхідно вибудувати взаємозв'язки в організаційному забезпеченні елементів управління, які дозволять цілісно підходити до управління розвитком підприємства (рис. 1).

На рисунку 1 схематично показано послідовність елементів організаційного забезпечення в діяльності

підприємства. Елементи створюються суб'єктом управління для оптимізації зв'язків і відносин. Місія і цілі підприємства насамперед мають враховувати інтереси суб'єкта та об'єкта діяльності підприємства. Визначення цілей на підприємстві здійснюється на основі планування. На початковому етапі формується головна ціль, а вже потім відбувається роздроблення. Цілеспрямоване управління спрямоване на конкретні кінцеві результати. Під потенціалом підприємства ми розуміємо сукупність всіх ресурсів, які дають можливість до розвитку, а саме: виробництво продукції та одержання доходів і прибутків.

Завдання підприємства мають формуватися лише на перспективний розвиток, тобто бути стратегічними. Вирішення поставлених завдань можливе при використанні інструментів управління.

Згідно з рисунком 1 ми можемо стверджувати, що організаційне забезпечення усіх елементів управління розвитком підприємства є органічно взаємопов'язаними та певною мірою доповнюють один одного. Ця систематизація сприятиме поліпшенню процесу розвитку управління підприємством.

Висновки. Таким чином, організаційне забезпечення функціонування управління розвитком підприємства залежить від організаційної структури управління, масштабів діяльності і передбачає перерозподіл ролей між відділами підприємства. Будь-яка процедура інтегрування в організаційну структуру управління підприємства має бути поетапною й обґрунтованою і враховувати загальні напрями розвитку підприємства.

Список літератури:

1. Андреева В.И. Организационное обеспечение работы с кадровой документацией [Текст] / В.И. Андреева // Справочник кадровика. 2009. № 03. С. 77–85.
2. Байрамов Сеймур Самед огли. Управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Байрамов Сеймур Самед огли. Київ, 2017. 241 с.

3. Бондарева Ю.О. Управління діловою активністю сільськогосподарських підприємств в умовах радіаційного забруднення : дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Житомир, 2015. 208 с.
4. Буренніков Ю.Ю. Управління інноваційною діяльністю в промисловості: сутність, особливості розвитку, шляхи удосконалювання : [монографія]. Вінниця : ВНТУ, 2011. 184 с.
5. Гаврилишин Б.Д. Економічна енциклопедія : у 3 т. / Б.Д. Гаврилишин. К. : Академія, 2002. 952 с.
6. Гончаренко Т.П. Сучасна концепція стратегічного маркетингу, організаційно-економічний механізм. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2010. № 29. С. 200–207.
7. Гусєєва О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 1(23). 2018. С. 33–39.
8. Діброва А.Д. Державне регулювання сільськогосподарського виробництва: теорія, методологія, практика : [монографія] / Діброва А.Д. К. : ВПД «Формат», 2008. 488 с.
9. Дунська А.Р. Визначення категорії «інноваційний механізм розвитку промислових підприємств» / А.Р. Дунська // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 1. С. 169–179.
10. Єрмошенко М.М. Розвиток промисловості на інвестиційно-інноваційних засадах [Текст] / М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, В.М. Шандра, О.І. Гуменюк та ін. // Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національної економіки : [колективна наукова монографія]. Розділ. 2.1 / За ред. М.М. Єрмошенка, С.А. Єрохіна. К. : НАУ, 2008. С. 60–77.
11. Жилінська Л.О. Управління розвитком машинобудівних підприємств на стратегічну перспективу : дис. на здобуття наук. ступеня доктора. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Л.О. Жилінська. Маріуполь, 2016. 436 с.
12. Завадський Й.С. Менеджмент: Management / Й.С. Завадський. Т. 1. К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. 543 с.
13. Іванова-Швец Л.Н. Управление персоналом / Іванова-Швец Л.Н., Корсакова А.А., Тарасова С.Л. М. : ЕАОИ, 2008. 200 с.
14. Кубарева В.С. Методологічні аспекти визначення місії та цілей підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 3. Т. 2. С. 224–227.
15. Кузьміна О.В. Принципи формування системи стратегічного управління збалансованим розвитком промислового підприємства. Reporter of the Priazovskyi state technical university. Section : Economic sciences. 2015. № 30. URL: file:///C:/Users/Sanya/Downloads/VPDTU_ek_2015_30_33.pdf (дата звернення: 18.07.2019).
16. Новойтенко І.В., Шишута Ю.М. Важелі впливу на економічну стабільність олійно-жирових підприємств в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 15. С. 53–56.
17. Петухова О.М. Управління інноваційною діяльністю підприємств: стан, тенденції, теоретико-методологічне забезпечення // Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 2(165). С. 49–53.
18. Пилипенко А.А. Менеджмент : підручник / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, І.П. Отенко. Х. : ІНЖЕК, 2005. 457 с.
19. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / О.В. Раєвнева. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2006. 496 с.
20. Смачило І.І. Принципи формування та структури механізму управління сталим розвитком підприємства. Економіка розвитку (Economics of Development), № 3(67), 2013. С. 79–82.

References:

1. Andreeva V.I. (2009). Organizatsionnoe obespechenie raboty s kadrovoy dokumentatsiey [Organizational support for work with personnel documentation]. Spravochnik kadrovika, vol. 03, pp. 77–85.
2. Bayramov Seymur Samed ogli (2017). Upravlinnya Innovatsiynim rozvitkom telekomunikatsiynih pidpriemstv : dis. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : 08.00.04 «Ekononika ta upravlinnya pidpriemstvami (za vidami ekonomichnoyi diyalnosti)» / [Management of innovative development of telecommunication enterprises], p. 241.
3. Bondareva Yu.O. (2015). Upravlinnya dilovoyu aktivnistyu silskogospodarskih pidpriemstv v umovah radiatsiynogo zabrudnennya : dis. kand. ekon. nauk : 08.00.04 [Management of business activity of agricultural enterprises in the conditions of radiation contamination]. Zhitomir, p. 208.
4. Burennikov Yu.Yu. (2011). Upravlinnya innovatsiynoyu diyalnistyu v promislivosti: sutnist, osoblivosti rozvitku, shlyahi udoskonalyuvannya [Management of innovative activity in industry: essence, features of development, ways of improvement]. Vinnitsya : VNTU, p.184.
5. Gavrilishin B.D. (2002). Ekonomichna entsiklopediya [Economic Encyclopedia]: u 3 t. Kyiv : Akademiya, p.952.
6. Goncharenko T.P. (2010). Suchasna kontsepsiya strategichnogo marketingu, organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm. Problemi i perspektivi rozvitku bankivskoyi sistemi Ukrayini [Modern concept of strategic marketing, organizational and economic mechanism. Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine]. Vol. 29, pp. 200–207.
7. Guseeva O.Yu., Legominova S.V. (2018). Didzhtalizatsiya – yak instrument udoskonalennya biznes protsesiv, yih optimizatsiya. Ekonomika. Menedzhment. Biznes [Digitalization – as a tool for improving business processes, their optimization]. Vol. 1 (23), pp. 33–39.
8. Dibrova A.D. (2008). Derzhavne reguluyuvannya silskogospodarskogo virobnitstva: teoriya, metodologiya, praktika [State regulation of agricultural production: theory, methodology, practice]. Kyiv : VPD «Format», p. 488.

9. Dunska A.R. (2013). Vznachennya kategoriyi «Innovatsiyniy mehanizm rozvitku promislovih pidpriemstv» [Definition of the category "innovative mechanism of development of industrial enterprises"]. Marketing i menedzhment innovatsiy. Vol. 1, pp. 169–179.
10. Ermoshenko M.M. (2008). Rozvitok promislovosti na investitsiyno-innovatsiynih zasadah [Industry development on investment and innovation basis]. Organizatsiyno-ekonomichni aspekti innovatsiynogo onovlennya natsionalnoyi ekonomiki : [kolektivna naukova monografiya]. Rozdil 2.1 / Za red. M.M. Ermoshenka, S.A. Erohina. Kyiv : NAU, pp. 60–77.
11. Zhilinska L.O. (2016). Upravlinnya rozvitkom mashinobudivnih pidpriemstv na strategichnu perspektivu : dis. na zdobuttya nauk. stupenya doktora. ekon. nauk : 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami (za vidami ekonomichnoyi diyalnosti)» [Management of development of machine-building enterprises on strategic perspective]. Mariupol, p. 436.
12. Zavadskiy Y.S. (1997). Menedzhment [Management]. Kyiv : Ukrayinsko-finskiy institut menedzhmentu i biznesu, p. 543.
13. Ivanova-Shvets L.N. (2008). Upravlenie personalom [Personnel management]. Moscow : EAOI, p. 200.
14. Kubareva V.S. (2013). Metodologichni aspekti vznachennya misiyi ta tsiley pidpriemstva [Methodological aspects of defining the mission and goals of the enterprise]. Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu, vol. 3, pp. 224–227.
15. Kuzmina O.V. (2015). Printsipi formuvannya sistemi strategichnogo upravlinnya zbalansovanim rozvitkom promislivogo pidpriemstva [Principles of formation of strategic management system of balanced development of industrial enterprise]. Reporter of the Priazovskiy state technical university. Section : Economic sciences. Vol. 30. URL: file:///C:/Users/Sanya/Downloads/VPDTU_ek_2015_30_33.pdf
16. Novoytenko I.V., Shishuta Yu.M. (2017). Vazhele vplivu na ekonomichnu stabilnist oliyno-zhirovih pidpriemstv v Ukrayini [Leverage on the economic stability of oil and fat enterprises in Ukraine]. Investitsiyi: praktika ta dosvid, vol. 15, pp. 53–56.
17. Petuhova O.M. (2015). Upravlinnya innovatsiynoyu diyalnistyu pidpriemstv: stan, tendentsiyi, teoretiko-metodologichne zabezpechennya [Management of innovation activity of enterprises: state, tendencies, theoretical and methodological support]. Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukrayini. Vol. 2(165), pp. 49–53.
18. Pilipenko A.A. (2005). Menedzhment [Management]. Kharkiv : Inzhnek, p. 457.
19. Raevneva O.V. (2006). Upravlinnya rozvitkom pidpriemstva: metodologiya, mehanizmi, modeli [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models]. Kharkiv : Inzhnek, p. 496.
20. Smachilo I.I. (2013). Printsipi formuvannya ta strukturi mehanizmu upravlinnya stalim rozvitkom pidpriemstva [Principles of formation and structure of the mechanism for managing the sustainable development of the enterprise]. Ekonomika rozvitku (Economics of Development), vol. 3(67), pp. 79–82.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЦЕЛИ, ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ

В статье рассмотрено понятие «организационное обеспечение» с позиции четырех подходов и процесс управления развитием предприятия с позиции системного подхода. Выделены главные цели управления развитием предприятия в современных условиях хозяйствования и определены, обобщены основные принципы управления развитием предприятия как совокупности универсальных (основа управления развитием предприятия) и специальных принципов. В экономической литературе существуют довольно противоречивые и неоднозначные взгляды на определение и понимание сущности инструментов управления развитием предприятия, поэтому разработана собственная классификация инструментов управления развитием предприятия. Исследовав различные мнения ученых, разработана собственная классификация инструментов управления развитием предприятий и построены взаимосвязи в организационном обеспечении элементов управления, которые позволяют целостно подходить к управлению развитием предприятия.

Ключевые слова: организационное обеспечение, развитие предприятия, управления, принципы управления, цели управления.

ORGANIZATIONAL PROVISION OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: GOALS, PRINCIPLES, FUNCTIONS AND OBJECTIVES

The socioeconomic, political and environmental changes taking place in the process of Ukraine's integration set the requirement for domestic enterprises to adhere to high European standards. This is especially true in the light of the new concepts of enterprise development, where the traditional principles of enterprise management become ineffective. The purpose of the study is to substantiate organizational support for the development of enterprises through the definition of the main goals, principles, functions and tasks. Scientists consider the notion of "organizational support" from the standpoint of four approaches, so in the international dictionary "organizational support" are viewed from the standpoint of a systematic approach: "a complex set of stable, deliberately established links and interaction between elements of the production and management system that arise in the process of functioning and enterprise development". This approach will be effective provided the company has clear objectives and long-term strategy. The approach is adapted to the requirements of the modern market economy system. Each enterprise has not only one narrow goal, but a system of goals,

which are determined according to its position in the external environment, its potential. The main goals of managing the development of the enterprise in modern economic conditions should be: to ensure the viability of the enterprise in the long-term, to strengthen and increase the competitive position of the company in the market, to form a positive image of the enterprise among the contractors, to meet the growing needs of consumers, environmental friendliness (quality) of products. The methodological directions of the management of the development of enterprises are constantly changing, but at the present stage of development of economic science it is possible to allocate the following tasks of development of the enterprise proceeding from the above-mentioned purposes. Thus, organizational support for the functioning of enterprise development management depends on the organizational structure of management, the scope of activities and involves the redistribution of roles between departments of the enterprise.

Key words: *organizational support, enterprise development, management, management principles, management objectives.*