

Коваленко Н.В.кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
Національного авіаційного університету**Kovalenko Nataliia**

National Aviation University

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ СКЛАДНИКИ

DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE AND ITS COMPONENTS

Проведено дослідження діяльності підприємства згідно із системним підходом та визначено поняття «управління» у загальному вигляді. Узагальнено погляди вчених щодо визначення поняття «система управління» та запропоновано авторське трактування. Розглянувши різні підходи вчених до трактування категорії «розвиток підприємства», виділено спільні характеристики. Під час управління розвитком підприємства обов'язково слід урахувати потенціал підприємства, сформулювати модель розвитку підприємства та поетапно її узгодити. Розвиток підприємства є незворотним процесом і нерозривно пов'язаний зі стратегією. Саме стратегія дає можливість визначити етапність розвитку подій. Тобто система управління розвитком підприємства має бути поетапною та визначати перспективи розвитку на основі реалізації потенціалу підприємства. Доведено, що у постійному процесі розвитку підприємства система управління розвитком посідає основне місце, оскільки відповідає за досягнення цілі розвитку, підтримку досягнутого рівня розвитку та генерування нових цілей.

Ключові слова: управління, система управління, управління підприємством, розвиток підприємства, риси управління.

Проведено исследование деятельности предприятия согласно системному подходу и определено понятие «управление» в общем виде. Обобщены взгляды ученых относительно определения понятия «система управления» и предложена авторская трактовка. Рассмотрев различные подходы ученых к трактовке категории «развитие предприятия», выделены общие характеристики. При управлении развитием предприятия обязательно следует учесть потенциал предприятия, сформулировать модель развития предприятия и поэтапно ее согласовать. Развитие предприятия является необратимым процессом и неразрывно связано со стратегией. Именно стратегия дает возможность определить этапы развития событий. То есть система управления развитием предприятия должна быть поэтапной и определять перспективы развития на основе реализации потенциала предприятия. Доказано, что в постоянном процессе развития предприятия система управления развитием занимает основное место, поскольку отвечает за достижение цели развития, поддержание достигнутого уровня развития и генерирование новых целей.

Ключевые слова: управление, система управления, управления предприятием, развитие предприятия, черты управления.

The activity of the enterprise is carried out according to the system approach and the concept of "management" in the general form is defined. Generalized views of scientists on the definition of "control system" and proposed author's interpretation. The main problem of enterprise development is the need for continuous improvement of the enterprise management system, it should be noted that there is no universal management solution, each enterprise chooses its own path of development. The economic development of the country depends on the results of each enterprise. An enterprise is an integral unit only when it is regarded as a system, that is, from the point of view of a set of multilevel subsystems that are continuously interconnected with each other. Thus, it is necessary to approach the enterprise as a complex entity, considering it from the point of view of a systematic approach. At the heart of the process of enterprise development management is a management system that allows a comprehensive approach to the process of interaction of various subsystems that take part in management processes. Considering different approaches of scientists to the interpretation of the category "enterprise development", the common characteristics are highlighted. When managing an enterprise development, it is necessary

to take into account the potential of the enterprise, formulate a model of enterprise development and gradually adjust it. Enterprise development is an irreversible process and inextricably linked to strategy. It is the strategy that makes it possible to determine the stage of events. That is, the enterprise development management system should be phased in and determine the development prospects based on the realization of the enterprise potential. It is proved that in the continuous process of enterprise development, the development management system occupies the main place because it is responsible for achieving the development goal, maintaining the achieved level of development and generating new goals.

Key words: management, management system, enterprise management, enterprise development, management features.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси в економіці призвели до того, що управлінню розвитком підприємства загрожує постійна змінність ринкових умов господарювання, що вимагає, своєю чергою, оперативної реакції господарюючих суб'єктів на ринкові зміни, з одного боку, і доступності еластичних інструментів для страхування позицій – з іншого.

В останні роки у функціонуванні підприємств зміни стали настільки істотними, що можна говорити про якісно новий етап їхнього розвитку, де на перший план виходить запровадження інноваційних інструментів у сфері управління, які надають певні можливості щодо страхування від небажаних наслідків або в отриманні надзвичайних прибутків.

Отже, основною проблемою розвитку підприємства є потреба у постійному вдосконаленні системи управління підприємством. Слід зауважити, що універсального управлінського рішення не існує, кожне підприємство вибирає свій власний шлях розвитку. Розвиток економіки країни залежить саме від результатів діяльності кожного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських і зарубіжних учених, які переймалися проблемами дослідження управління розвитку підприємства, складниками його системи управління, слід виокремити таких, як: М.М. Бурмака, В.М. Геєць, С.П. Дунда, Н.Г. Калюжна, М.В. Коваленко, П.В. Магданов, Ю.О. Мельник, Т.Л. Нідзельська, С.Л. Пакулін, О.В. Раєвнева, А.О. Устенко, В.А. Харченко, І.М. Хвостіна, Ю.П. Шаров, Л.М. Шимановська-Діанич.

Однак наукові здобутки сучасного періоду щодо системи управління розвитком підприємства та її складниками й їх адаптації до сучасних умов господарювання не враховують глобалізаційних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Саме це зумовило тему дослідження, результати якого представлено далі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення економічної сутності поняття «управління розвитком підприємства» та розроблення системи управління розвитком підприємства та її складниками.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В узагальненому вигляді під системою розуміють сукупність елементів, що об'єднані в єдине ціле. Систему можна охарактеризувати такими основними поняттями, як: «елемент», «підсистема», «структура», «зв'язок», «стан», «поведінка», «рівновага», «стійкість», «розвиток», «ціль», «протиріччя (дискусія) навчання». Система управління підприємством вважається системою, передусім, у тому сенсі, що поняття системи обмежує певну множину елементів, що входять у систему, сила зв'язку між якими перевищує силу їх зв'язків з елементами, які розташовані за межами системи, тому є для даної системи зовнішнім середовищем. Елементи ж, що входять у систему, об'єднані єдністю мети або спільними правилами поведінки [6, с. 51].

Що стосується підприємства, то тут надзвичайно вдало у теоретичному ракурсі є визначення Йозефа Шумпетера: «Під підприємством ми розуміємо здійснення нових комбінацій, а також те, у чому ці комбінації будуть втілюватися... Підприємцями ми називаємо господарюючих суб'єктів, функцією яких є якраз здійснення нових комбінацій і які виступають як його активний елемент». Сьогодні підприємець – це креативний лідер, який не боїться ризику й є рушійною силою науково-технічного прогресу. Тобто підприємство є складною, відкритою, динамічною, виробничою, соціальною системою, що саморегулюється і задовольняє потреби споживачів за допомогою вироблених благ в умовах ринкових відносин [15].

Підприємство є цілісною одиницею лише у тому разі, коли воно розглядається як система, тобто з погляду сукупності багаторівневих підсистем, що перебувають у неперервному взаємозв'язку одна з одною. Таким чином, необхідно підходити до підприємства як до складного утворення, розглядаючи його з погляду системного підходу [12].

Із позиції системного підходу підприємство залучене у три процеси (рис. 1), наведені процеси є базовими для будь-якої системи.

Відповідно, для того щоб підприємство працювало на позитивний результат, ним необхідно управляти, а дієвим управлінням буде лише те, яке засноване на власних оригінальних ідеях.

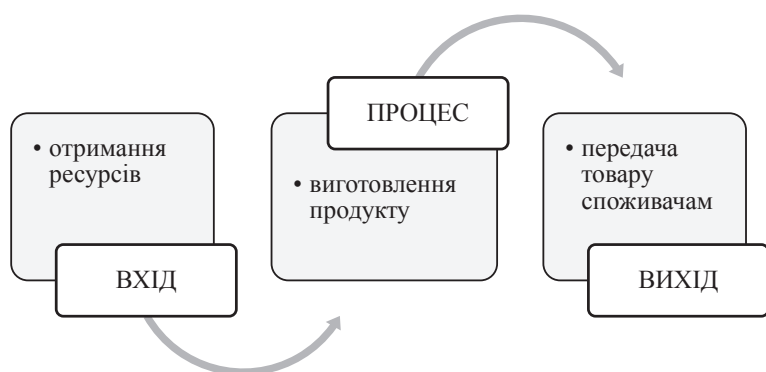


Рис. 1. Модель діяльності підприємства згідно із системним підходом

Відомий теоретик у сфері управління Пітер Ф. Друкер писав, що «управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізовану юрбу в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу».

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови під управлінням розуміють свідомий цілеспрямований вплив із боку держави, економічних суб'єктів на людей та економічні об'єкти, який здійснюється з метою спрямувати їхні дії в потрібне русло й одержати бажані результати.

С.В. Прижарова наголошує, що управління – це вид діяльності, предметом якої є діяльність інших людей і метою якої є розвиток об'єкта управління. Зауважимо, що предметом управління як діяльності виступає діяльність інших людей, а метою управління є розвиток організації (установи).

Сучасні визначення вчених пронизані «системністю». Наприклад, Г.М. Тимошко зазначає, що «управління – це вплив на будь-яку соціально-економічну систему, яка забезпечує збереження їхньої певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їхніх цілей і програм».

На думку Ф.Ф. Амбарцумова, управління – це функція організаційної системи, що забезпечує збереження певної структури, збереження та підтримання режиму діяльності, реалізацію програми, цілей діяльності.

Поняття «управління» у загальному вигляді можна визначити як спрямованість дій або напрям руху в системі. Будь-який рух чи дія здійснюється за допомогою механізму, який діє в самій системі, де діє дві підсистеми: керівник – суб'єкт управління і підлеглий – об'єкт управління. Управління має сприяти поліпшенню результатів діяльності підприємства.

Серед науковців сучасності є дискусії з приводу дефініцій «управління» та «менеджмент». Із теорії менеджменту випливає, що відносно підприємства менеджмент включає виконання функцій і здійснення різних процесів,

пов'язаних з управлінськими рішеннями та інформацією; керівництво персоналом, досягнення цілей організації через вплив суб'єкта на об'єкт управління [16, с. 104]. Отже, загалом немає чіткої й однозначної грані між цими поняттями. Відповідно, у даному дослідженні розглядаємо ці поняття як тотожні.

В основі процесу управління розвитком підприємства лежить система управління, що дає змогу комплексно підходити до процесу взаємодії різних підсистем, які приймають участь в управлінських

процесах.

Доцільніше зобразити дослідження економічної категорії «система управління» у табл. 1.

Вивчення і систематизація різних точок зору дослідників показали, що єдине розуміння цієї дефініції відсутнє. Роблячи акцент на позиції системного підходу, система управління – це сукупність елементів, методів, принципів, інструментів, які створюються для реалізації функцій управління підприємством.

Ю.В. Мельник наголошує, що система управління ефективністю виробництва визначається через синтез складників, якими виступають завдання, методи, засоби та функції. Можна стверджувати, що «система управління підприємством» є індивідуальною й потребує обґрунтування кожного конкретного випадку, цілі підприємства мають бути адаптовані до потреб споживача і зовнішніх чинників впливу й усі дії мають бути спрямовані на досягнення цілей.

Система управління являє собою концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів: наукових знань, практичних навичок щодо керування різними об'єктами (людиною, процесом, організацією) для забезпечення їхньої конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб за оптимального використання ресурсів [14, с. 97].

Комплексне дослідження будь-якої системи управління повинно здійснюватися у два етапи. На першому етапі обґрунтовується склад та аналізується стан системи управління на визначеному відрізку часу, тобто досліджується структура управління. На другому етапі формується та здійснюється організація процесу управління, тобто досліджується функціонування системи управління. Вихідним пунктом дослідження системи управління є визначення мети системи. В узагальненому вигляді мета управління – це бажаний стан об'єкта управління стосовно майбутнього [1, с. 28].

У даному дослідженні система управління підприємством пов'язується з його розвитком,

Таблиця 1

Узагальнення поглядів учених щодо визначення поняття «система управління»

№ з/п	Суть трактування поняття «система управління»	Автор
1	Процедури обґрунтування взаємозалежних рішень і дій, узгоджених за цілями, завданнями, строками, ресурсами, результатами, для забезпечення ефективності, безпеки за наявності ризиків невизначеностей зовнішніх впливів [5, с. 461]	М.З. Згуровський, Н.Д. Панкратова
2	Організаційні стосунки між суб'єктом і об'єктом управління	Н.Г. Калюжна
3	Сукупність напрямів управління (маркетинг, фінанси, управління персоналом і т. д.) або функцій управління (планування, організація, мотивація та контроль)	С.Л. Пакулін
4	Сукупність правил і процедур, а призначенням системи є оцінка стану організації та розроблення і реалізація управлінського впливу	П.В. Магданов
5	Являє собою концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних частин – компонентів: наукових знань і практичних навичок щодо керування різними об'єктами для забезпечення їх конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб за оптимального використання ресурсів	А.О. Устенко
6	Організаційне складне ціле, що складається з безлічі взаємодіючих елементів, у тому числі об'єкта й суб'єкта управління	А.Н. Алексеев
7	Сукупність взаємозалежних елементів, що передбачає поетапний опис кожного кроку того чи іншого процесу, приведення його у відповідність до діючих норм та постійний контроль можливих відхилень від цих норм	Авторське визначення

оскільки й у теорії, й у практиці увага концентрується на тому, що суб'єкти підприємницької діяльності повинні постійно розвиватися для досягнення конкурентних переваг, отримання лідерських позицій на ринках, досягнення стратегічних цілей тощо. Саме тому розвиток стає об'єктивною необхідністю успішного функціонування підприємств у ринкових умовах.

Поняття «розвиток» науковці інтерпретують досить неоднозначно, найчастіше автори розглядають поняття в тій площині, в якій вони працюють.

Через циклічність виробничих процесів сутність поняття «розвиток» іноді характеризують як певний етап життєвого циклу, якому притаманні: народження, дитинство, юнацтво, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння, оновлення. «Розвиток розкриває характер змін, які відбуваються у системі підприємства» [17, с. 32].

В.І. Ляшенко вважає, що поняття «розвиток» містить три взаємопов'язані характеристики: зміна, зростання та поліпшення, акцентуючи при цьому увагу саме на поліпшенні, тобто «змінах, які забезпечують можливості більш широкого кола людей скористатися суспільними благами, що виникають під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників» [10].

На думку О.Л. Гапоненко та А.П. Пакрухіна, розвиток – це рух уперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюція, поліпшення, вдосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення [3, с. 11].

Згідно з Енциклопедичним довідником, «розвиток – це незворотні, спрямовані, закономірні зміни матеріальних та ідеальних об'єктів». Розвиток – це в першу чергу зміна, рух. У процесі руху створюється нове, необхідне, здатне до самопросування, самовідтворення [2, с. 363].

На думку В.М. Геєця, економічне зростання являє собою джерело розвитку економічної системи. Тобто розвиток може мати в собі елементи зростання. Розвиватися означає збільшувати свою компетенцію.

О.В. Раєвнева у монографії «Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі» асоціює поняття «розвиток» зі змінами глобальних цілей підприємства, а «розвиток підприємства» – «як необоротний, спрямований, закономірний і унікальний процес змін відкритої системи у просторі і часі ...усунення протиріч, що виникають на двох рівнях» [13, с. 213–216].

Зазначені вище основні властивості поняття «розвиток» є основою змісту поняття «розвиток підприємства», що відображено у табл. 2.

Розглянувши різні підходи вчених до трактування категорії «розвиток підприємства», можна виділити спільні характеристики, а саме: наявність кількісних та якісних змін, перехід з одного стану в інший, адаптація до впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, якісним результатом змін, які відбуваються в процесі розвитку підприємства, є підвищення його потенціалу.

Погоджуємося з думкою А. Касич, та М. Вохозка, що «розвиток – це поняття, яке в

Підходи до трактування поняття «розвиток підприємства»

№ з/п	Автор	Визначення	Зауваження
1	О.І. Пушкар	Розвиток підприємства – це найбільш повне задоволення інтересів ключових суб'єктів, що зацікавлені в діяльності підприємства: власників, персоналу та держави, що виражається у вирішенні трьох суперечностей: між інтересами даних суб'єктів, між потребами фінансування розвитку підприємства та поточними потребами суб'єктів	Дане визначення носить абстрактний характер без конкретних рекомендацій щодо взаємодії визначених суб'єктів у процесі розвитку підприємства
2	Е.М. Коротков	Розвиток підприємства – сукупність змін, які ведуть до появи нової якості і зміцнення життєздатності системи; його здатність чинити опір руйнівним силами зовнішнього середовища	Дане визначення характеризує розвиток тільки як процес
3	С.П. Дунда	Сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливу чинників зовнішнього середовища	Дане визначення характеризує розвиток тільки як певні зміни
4	Ф.І. Хміль	Довготермінова робота в організації щодо вдосконалення процесів вирішення проблем і оновлення та пов'язується з проведенням змін в організації	Неоднозначність трактування: незрозуміло, які саме проблеми потребують вирішення у процесі розвитку
5	Ю.С. Погорелов	Під розвитком підприємства розуміють довготривалу сукупність процесів кількісних та якісних змін у діяльності підприємства, які призводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища	Дане визначення можна трактувати і з позиції сталого розвитку, що робить його недостатньо чітким
6	Л.О. Лігоненко	Є процесом дискретним, що відбувається в умовах відсутності чітких норм діяльності підприємства та контролю над їх виконанням, пов'язаний із реалізацією творчого потенціалу персоналу підприємства та орієнтований на досягнення довгострокових інтересів його учасників	Неоднозначність трактування, а саме: процес є дискретним, і водночас відсутні чіткі норми діяльності та контролю, що унеможлиблює якісне управління підприємством
7	В.В. Кубіній, Я.М. Костик, В.Р. Мороз, І.І. Муска	Триєдиний процес: а) самоналагодження, що дає змогу здійснити ті чи інші параметри, суттєві для цілі системи; б) саморозвитку, тобто система самостійно виробляє цілі розвитку та критерії, які визначають ступінь їх досягнення, володіє можливостями змінювати параметри, структуру та інші складники чи ознаки, які дають змогу системі розвиватися; в) самонавчання, коли система накопичує знання та досвід, що дає їй змогу самостійно визначати та формувати критерії, які, наприклад, зумовлюють стратегію чи тактику функціонування системи [9, с. 130–131]	Автори наголошують на самоналагодженні та саморозвитку, що суперечить принципам управління підприємством

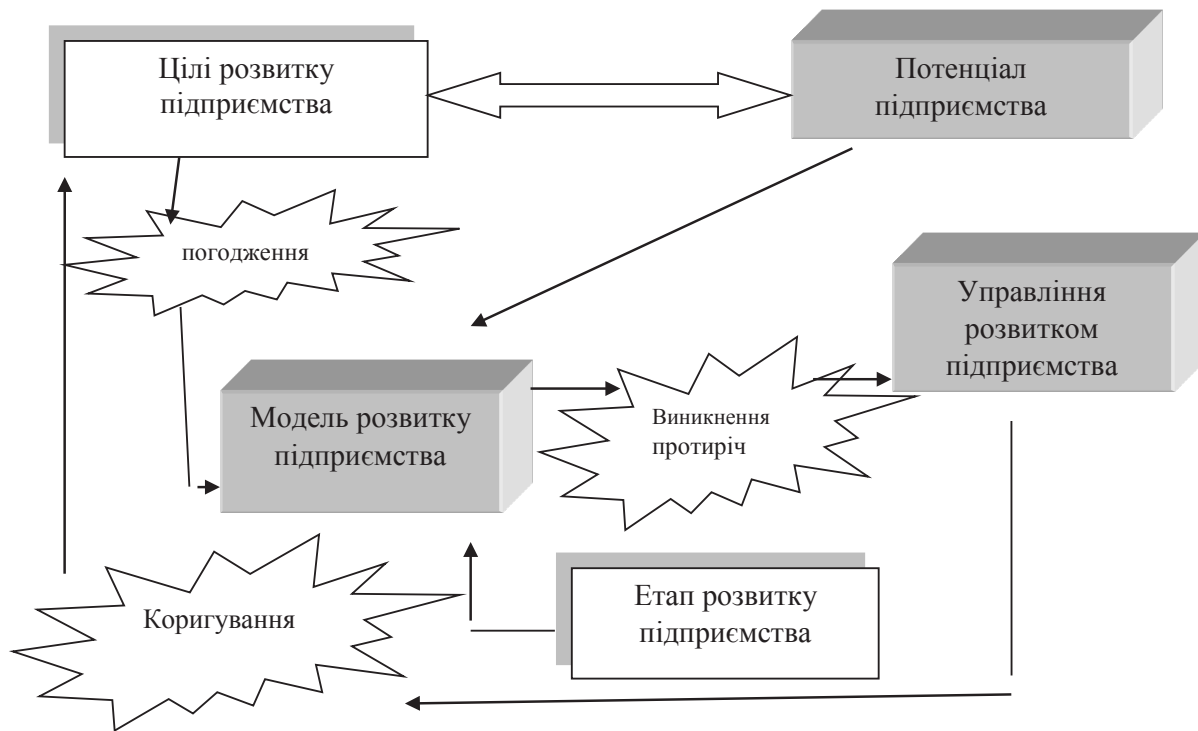


Рис. 2. Схема управління розвитком підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [13]

більш широкому сенсі порівняно з терміном «зростання» описує еволюцію підприємства. Підприємство може розвиватися без будь-якого розвитку; з іншого боку, розвиток може відбуватися, але супроводжується погіршенням показників динаміки (зростання)» [7].

Під час управління розвитком підприємства обов'язково слід урахувати потенціал підприємства, сформулювати модель розвитку підприємства та поетапно її узгодити (рис. 2).

Слід зауважити, що розвиток підприємства – це перш за все поява чогось нового, що призведе до поліпшення діяльності підприємства, надає підприємству переваги над конкурентами. Під потенціалом підприємства розуміємо сукупність різного виду ресурсів. Однак наявність потенціалу підприємства не є гарантією досягнення мети, для цього важливо володіти здібностями в управлінні ресурсами в ході роботи підприємства.

Основними завданнями під час управління розвитком підприємства є узгодження цілей підприємства та усунення протиріч. Необхідними умовами розвитку підприємства є зміни, економічне зростання та вдосконалення. Тобто якщо відбуваються лише зміни, у результаті яких не відбулося зростання, то й удосконалення та розвиток не мали місця. Якщо відбулося економічне зростання без змін – розвиток та вдосконалення також не відбулися [4, с. 42].

У розвитку підприємства часто відбуваються очікувані та неочікувані ризикові ситу-

ації (втрата платоспроможності, ринків збуту, погіршення ділової репутації та ін.). Процес управління розвитком підприємства в таких ситуаціях ґрунтується на перегляді його цілей, аналізі стану (так зване коригування).

Обов'язково під час управління розвитком підприємства слід урахувати фінансово-економічний та кадровий потенціал підприємства, а вже потім виробничо-технічний, організаційно-управлінський потенціали. Беззаперечним є той факт, що для розвитку підприємства завжди необхідні додаткові фінансові ресурси (власні, позикові та залучені).

Розвиток підприємства є незворотним процесом і нерозривно пов'язаний зі стратегією. Саме стратегія дає можливість визначити етапність розвитку подій. Тобто система управління розвитком підприємства має бути поетапною (рис. 3) та визначати перспективи розвитку на основі реалізації потенціалу підприємства.

Дуже важливо вибрати правильні орієнтири і поставити реальні цілі, що збігаються із загальною концепцією діяльності підприємства.

На управління розвитком підприємства мають вплив такі зовнішні та внутрішні чинники, як: державна політика; величина підприємства; професійна підготовка керівників підприємства, їхнє бачення майбутнього розвитку, переконання та амбіції; кваліфікаційний персонал; географічне розташування підприємства; обсяг випуску продукції та її якість (одна з основних і

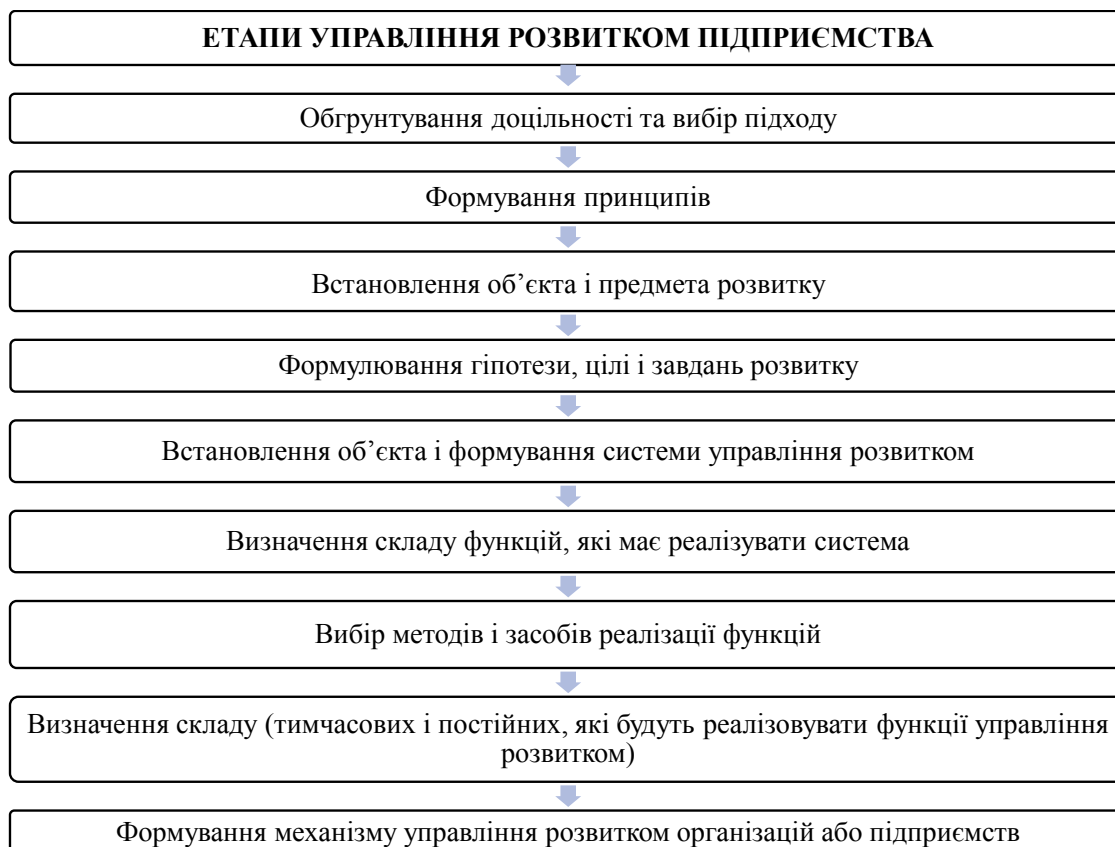


Рис. 3. Етапи управління розвитком підприємства

Джерело: систематизовано автором за даними [19]

обов'язкових умов успішного функціонування підприємства); обсяг кредиторської та дебіторської заборгованості; маркетингова стратегія; рівень конкуренції в галузі; темп інфляції та рівень доходів населення; розмір інвестицій; здійснення підприємством науково-дослідної роботи, спрямованої на розвиток; інтенсивне оновлення активів.

Схематично із системою управління розвитком підприємства та її елементами можна ознайомитися на рис. 4.

З рис. 4 можна зробити висновок, що у постійному процесі розвитку підприємства система управління розвитком посідає основне місце, оскільки відповідає за досягнення цілі розвитку, підтримку досягнутого рівня розвитку та генерування нових цілей. У даній системі схематично показано взаємозв'язки між процесами.

Суб'єкт системи (керівник) є головною частиною підприємства, має вплив на всі складники й є керуючою підсистемою та управляє керованою (ресурси організації: людські, матеріальні, фінансові).

Вхід – це елемент системи управління, чинники виробництва, що потрапляють із навколишнього середовища у внутрішнє середовище

підприємства. За виходу кожна система управління впливає на зовнішнє середовище через продукт чи інформацію, яку виготовляє (товар). Усі процеси є постійно повторювальними.

В основі даної системи лежить прагнення забезпечити сталий розвиток підприємства незалежно від впливу зовнішнього середовища за рахунок цілеспрямованого розвитку внутрішніх складників підприємства як системи.

Подальший розвиток підприємства може здійснюватися за трьома напрямками: екстенсивним (сировинним) – розширення виробництва шляхом залучення додаткових ресурсів; інтенсивним (інвестиційним) – розширення виробництва за рахунок підвищення продуктивності ресурсів; інноваційним (комерційним) – розширення виробництва за рахунок зростання комерціалізації інтелектуальної діяльності [8, с. 257].

Провівши контент-аналіз праць науковців, можемо виділити необхідні риси управління розвитком підприємства, а саме: етапізація життєвого циклу підприємства, необхідність обов'язкового керування процесом [18], основна роль має бути відведена висококваліфікованому персоналу (забезпечує безперервний розвиток). Розвиток є запорукою підвищення ефективності діяльності підприємства та впро-



Рис. 4. Система управління розвитком підприємства

вадження нововведень. Розвиток підприємства забезпечується випереджальним розвитком персоналу, його здатністю швидко адаптуватися до потреб підприємства, здатністю розвивати себе в ногу з часом. Людський розум, на думку Джонна Роджерса Коммонса, цілком здатний розв'язати всі актуальні проблеми, якщо його направити на вірний шлях [11].

Таким чином, за авторською позицією, з урахуванням інформації, викладеної вище, під системою управління розвитком підприємства та її складниками слід розуміти сукупність елементів, що діють як одне ціле: цілеспрямовано, раціонально, ініціативно і водночас ризиково, об'єднуючи фінансово-економічні та виробничо-технічні управлінські рішення щодо досягнення цілей розвитку підприємства, орієнтуючись на комерційний ефект отримання прибутку. Ключовим моментом є система мотивації та матеріального стимулювання персоналу.

З упевненістю можна сказати, що ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства залежить від ефективності управління підприємством, як кожним елементом системи окремо, так і їх сукупністю.

Висновки з даного дослідження. Як результат дослідження було уточнено поняття «розвиток підприємства» і «управління розвитком підприємства», удосконалено систему управління розвитком підприємства, яка враховує безперервність цього процесу, та наголошено на провідній ролі персоналу в цьому процесі. Усі елементи системи є керованими, що дає змогу вирішувати завдання управління ними. Результатом є досягнення поставлених цілей та завдань, що призведе до подальшого розвитку підприємства, і цей процес є безперервним. Управління розвитком підприємства має здійснюватися за алгоритмом: «Плануй – дій – перевіряй – поліпшуй».

Список використаних джерел:

1. Бурмака М.М., Бурмака Т.М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
2. Василенко В.А. Менеджмент устійчивого розвитку підприємств : монографія. Київ : ЦУЛ, 2005. 648 с.

3. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление : учебник. Москва : ОМЕГА-Л, 2006. 464 с.
4. Жилінська Л.О. Управління розвитком машинобудівних підприємств на стратегічну перспективу : дис. ... доктора. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Маріуполь, 2016. 436 с.
5. Згуровський М.З. Системний аналіз: проблеми, методологія, застосування : навчальний посібник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Наукова думка, 2011. 726 с.
6. Калюжна Н.Г. Аналіз підходів до визначення системи управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/050-053.pdf
7. Kasych A., Vochozka M. Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf
8. Коваленко М.В., Вовк І.М. Формування організаційно-економічного механізму управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка і суспільство*. 2019. № 20. С. 255–261.
9. Розвиток підприємства як категорія системного методу наукового дослідження / В.В. Кубіній та ін. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2014. № 1(46). С. 122–131.
10. Ляшенко В.И. Регулирование развития экономических систем: теория, режимы, институты : монография. Донецк : ДонНТУ, 2006. 668 с.
11. Економічні теорії в системі наукових економічних знань : навчальний посібник / Н.П. Мацелюх та ін. ; 2-е вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 226 с.
12. Пакулін С.Л. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Траєкторія науки*. 2016. № 3(8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/upravlinnya-stalim-rozvitkom-suchasnogo-pidpriemstva>
13. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с.
14. Устенко А.О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2014. Вип. X. С. 96–103.
15. Харченко В.А. Особливості застосування системного підходу до управління підприємством. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Вип. 1. Т. 2. С. 242–246.
16. Харченко В.А. Сутність системи управління розвитком промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2013. № 4(64). С. 100–110.
17. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33.
18. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія. Київ : УДАУ, 2001. 302 с.
19. Шимановська-Діанич Л.М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 462 с.

References:

1. Burmaka M.M. (2011). *Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva na prykladi pidpryyemstv budivelnoyi galuzi* [Management of enterprise development on the example of enterprises of the construction industry]. Xarkiv : XNADU, p.204.
2. Vasylenko V.A (2005). *Menedzhment ustojchyvogo rozvytyya predpryyatyj : monografiya* [Management of sustainable development of enterprises]. Kyiv : CzUL, p. 648.
3. Gaponenko A.L. (2006). *Strategicheskoe upravlenye* [Strategic management]. Moskva : Yzdatelstvo «OMEGA-L», p. 464.
4. Zhylynska L.O. (2016). *Upravlinnya rozvytkom mashynobudivnyx pidpryyemstv na strategichnu perspektivu* [Management of development of machine-building enterprises on strategic perspective] : dys. na zdobuttya nauk. stupenya doktora. ekon. nauk : 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy (za vydamy ekonomichnoyi diyalnosti)». Mariupol, p. 436.
5. Zgurovskij M.Z. (2011). *Systemnyj analiz: problemy, metodologiya, zastosuvannya* [System analysis: problems, methodology, application] navch. posibnyk., 2-e vyd., pererob. i dop. Kyiv : Naukova dumka, p. 726.
6. Kalyuzhna N.G. (2011). *Analiz pidxodiv do vyznachennya systemy upravlinnya pidpryyemstvom*. [Analysis of approaches to definition of enterprise management system]. *Visnyk Xmelnyczkogo nacionalnogo univertytetu*, vol. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/050-053.pdf
7. Kasych A., Vochozka M. (2017). Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development [Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development]. *Marketynng i menedzhment innovacij*, 2017, vol. 2. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf

8. Kovalenko M.V., Vovk I.M. (2019). Formuvannya organizacijno-ekonomichnogo mexanizmu upravlinnya strategichnym rozvytkom pidpryyemstva [Formation of organizational and economic mechanism for managing the strategic development of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*. Vol. 20, p. 255–261.
9. Kubinij V.V., Kostyk Ya.M., Moroz V.R., Muska I.I. (2014). Rozvytok pidpryyemstva yak kategoriya systemnogo metodu naukovogo doslidzhennya [Enterprise development as a category of systematic method of scientific research]. *Rozvytok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti*. Vol. 1(46), 2014, p. 122–131.
10. Lyashenko V.Y. (2006). *Regulyrovanye razvytyya ekonomycheskyx system: teoryya, rezhyrn, ynstytut : monografiya* [Regulation of economic systems development: theory, regimes, institutes]. Doneczk : DonNTU, p.668.
11. Macelyux N.P. (2016). *Ekonomichni teoriyi v systemi naukovyx ekonomichnyx znan : navch. posibnyk* [Economic theories in the system of scientific economic knowledge]. Kyiv : Vydavnyctvo «Centr uchbovoyi literatury», p. 226.
12. Pakulin S.L. (2016). Upravlinnya stalym rozvytkom suchasnogo pidpryyemstva [Management of sustainable development of modern enterprise]. *Trayektoriya nauky*, vol. 3(8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/upravlinnya-stalim-rozvitkom-suchasnogo-pidpriemstva>
13. Rayevnyeva O.V. (2006). *Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva: metodologiya, mexanizmy, modeli* [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models] : monografiya. Xarkiv : VD "INZhEK", p. 496.
14. Ustenko A.O. (2014). Systema upravlinnya pidpryyemstvom [Enterprise management system]. *Visnyk Prykarpatskogo universytetu. Ekonomika*. Vypusk X, pp. 96–103.
15. Xarchenko V.A. (2012). Osoblyvosti zastosuvannya systemnogo pidxodu do upravlinnya pidpryyemstvom [Features of application of system approach to enterprise management]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoyi vlasnosti*. Mariupol : DVNZ «PDTU». Vol. 1. T. 2. P. 242–246.
16. Xarchenko V.A. (2013). Sutnist systemy upravlinnya rozvytkom promyslovogo pidpryyemstva [The essence of the industrial enterprise development management system]. *Ekonomika promyslovosti*, vol. 4(64), pp. 100–110.
17. Xvostina I.M. (2015). Mexanizm upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva [The mechanism of enterprise development management]. *Investyciyi: praktyka ta dosvid*. Vol. 1, pp. 30–33.
18. Sharov Yu.P. (2001). *Strategichne planuvannya v municypalnomu menedzhmenti: konceptualni aspekty* [Strategic Planning in Municipal Management: Conceptual Aspects] : monografiya. Kyiv : UDAU, p. 302.
19. Shymanovska-Dianychn L.M. (2012). Upravlinnya rozvytkom personalu organizaciyi: teoriya i praktyka [Organization development of personnel of the organization: theory and practice] : monografiya. Poltava : PUET, p. 462.