

УДК 65.016.2:664

## **ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)**

Гончарова С. Ю., Гончаров А. Б., Аграмакова Н. В.

**Актуальність проблеми.** Соціально-економічні, політичні та екологічні зміни, які відбуваються в сучасному міжнародному просторі, та вектор пріоритетів розвитку України, спрямований на євроінтеграцію, потребують від вітчизняних підприємств та організацій дотримання більш високих європейських стандартів. Особливо це стосується урахування нових концепцій розвитку, зокрема – норм сталого економічного розвитку, прийняття його пріоритетів та принципів. Дослідження даних питань повинно охоплювати не лише мега- та макрорівні, а й мікрорівень – кожен окреме підприємство, організацію, оскільки саме з них починається досягнення триєдиної рівноваги сталого розвитку. Мінливість зовнішніх умов здійснення господарської діяльності, недосконалість законодавчої та нормативної бази, неврегульованість ринкової інфраструктури, жорстка конкуренція ускладнюють умови функціонування та розвитку вітчизняних підприємств та організацій.

В умовах, що склалися, традиційні методи управління підприємством стають неактуальними та неефективними. Тому для вітчизняних підприємств одним з найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності є сталий розвиток. Управління сталим розвитком підприємства в умовах нестабільності і динамічності економічного середовища являє собою сукупність способів забезпечення взаємопов'язаної діяльності всіх підсистем підприємства, використання яких забезпечує досягнення поставлених цілей.

**Постановка завдання.** Метою даної роботи є обґрунтування та побудова

моделі управління сталим розвитком підприємства (організації).

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Праці багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців присвячені дослідженню проблем сталого розвитку, серед яких Герман Е. Дейлі, Герасимчук З. В., Поліщук В. Г., Хумарова Н. І., Стукало Н. В., Фоміна М. В. та ін. Однак, малодослідженими та такими, що потребують подальшого вивчення, залишаються питання сталого розвитку на мікроекономічному рівні. Потреба таких досліджень обумовлена тим, що досягти економічного, соціального та екологічного балансу можливо лише при активній участі вітчизняних підприємств та організацій, оскільки від кожного з них залежать податкові та соціальні відрахування у бюджет, рівень зайнятості та якість життя економічно активного населення, розміри соціальних відрахувань, дотримання екологічної безпеки тощо.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За економічною сутністю поняття «сталий розвиток» почало своє походження з 1972 року як поняття «екорозвиток» (вперше використав Моріс Стронг). У науковому товаристві використовуються також схожі за визначенням поняття «стійкий розвиток», «збалансований розвиток», «сталий розвиток». Що стосується безпосередньо терміну «сталий розвиток», то вперше він був використаний на конференції ООН з питань природного середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро (1992 рік) в рамках прийняття документу «Порядку денного на XXI століття» [3]. На даній конференції «сталий розвиток» було визначено як «розвиток, що задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [1]. У подальших дослідженнях за основу береться саме це його тлумачення. З. В. Герасимчук та В. Г. Поліщук вважають, що «саме конференцію Ріо-де-Жанейро можна вважати відправною точкою у формуванні всесвітньої концепції сталого розвитку» [1]. Н. В. Стукало відзначає, що «протягом цієї Конференції було одноставно проголошено, що основою розв'язання гострих соціально-економічних і ресурсо-екологічних проблем є перехід до моделі сталого

розвитку, яка є стратегічним напрямом забезпечення матеріального, соціального і духовного прогресу суспільства» [6]. Логічним продовженням цього документу стало прийняття на Всесвітньому саміті по сталому розвитку в Йоганнесбурзі у 2002 році «Плану виконання рішень на найвищому рівні» [3].

Більшість економістів дотримується розуміння «сталого розвитку», як гармонійного об'єднання трьох складових: економічної, соціальної та екологічної [2]. М. В. Фоміна наголошує, що «соціально-економічний розвиток має бути спрямований на гармонізацію еколого-економічного простору з урахуванням поточних інтересів і потреб кожної особистості і суспільства в цілому без загрози для інтересів і потреб майбутніх поколінь» [7]. Крім того, вона виокремила наступні підходи до обґрунтування концепції сталого розвитку:

суспільно-соціальний (має глобальний характер і спрямований на вирішення проблем розвитку особистості та суспільства з використанням природних джерел та економіки);

еколого-економічний (найважливішою складовою вважається екологічна, вона є основною метою і головним інструментом реалізації сталого розвитку);

економіко-екологічний (акцентується увага на досягненні мети екологічного розвитку, проте як інструмент його досягнення головним чином використовується економічна складова) [7].

Практична реалізація концепції сталого розвитку у вітчизняних організаціях потребує всебічної адаптації на різних рівнях управління. Н. І. Хумарова зазначає, що «складність концептуальної реалізації сталого розвитку підтверджується дуже незначним прогресом по його втіленню, досягнутим світовим суспільством загалом, і окремими країнами зокрема за період визначення основних його завдань та програми дій, затвердженої у «Порядку денному на XXI сторіччя»» [8].

Отже, з метою задоволення життєвих потреб нинішнього і майбутніх поколінь, потрібне збалансоване вирішення існуючих економічних і соціальних

проблем зі збереженням екосистеми. За для досягнення поставленої мети потрібна розробка ефективної моделі управління сталим розвитком підприємства (організації). Реорганізація існуючих моделей управління спричиняє необхідність перебудови існуючої практики, відповідно до триєдиної системи компонент сталого розвитку: економічної, соціальної та екологічної. Головним завданням організаційних проектів в даній сфері є перетворення ієрархічної моделі організаційної структури в матричне відображення. Таке сприймання дозволяє більш повно та раціонально відобразити не тільки комплексний підхід до розуміння сталого розвитку як сукупності областей, але й пов'язати процеси, які реалізуються при її функціонуванні, з управлінським циклом і закріпити функції управління сталим розвитком за відповідними організаційними ланками.

Вибір саме організаційно-функціональної моделі для відображення процесу управлінських перетворень з урахуванням концепції сталого розвитку обумовлюється її можливістю в сукупності відображати графічні та текстові описи, що дозволяють із заданою точністю розуміти й імітувати процес управління організацією. Організаційна модель дозволяє охарактеризувати організаційну структуру організації та ролі, що здійснюються в системі управління її співробітниками [5]. Функціональна модель відображає бізнес-процеси і події, а також вихідні результати. Організаційно-функціональна модель визначає функціональні області, базові структури організації й організаційні ланки [4].

Застосування моделі необхідне: при перерозподілі функцій у разі скорочення (збільшення) числа організаційних ланок (зокрема за наслідками організаційного аналізу й уточненні функціональної завантаженості) або найму (звільнення) співробітника; при будь-яких змінах в організаційній структурі, пов'язаних з реалізацією стратегічного плану розвитку підприємства або реорганізації діяльності; при змінах в управлінні підприємством [4].

При цьому необхідно відзначити, що організаційно-функціональна модель повинна будуватися на підставі використання функцій управління і

відповідати стадіям управлінського циклу.

На думку С. Сокури і О. Коваленко «така структура бізнес-моделі представляється найбільш вдалою, оскільки при її простоті враховується інтегрованість всіх елементів бізнес-системи» [5]. Якщо змінюється організаційна модель, то виникає потреба в оцінці впливу цих змін на функціональну модель і, відповідно, на процес управління сталим розвитком організації.

Розробку організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком підприємства (організації) доцільно розпочати з дослідження її функціональної складової. Завданням даного етапу є трансформація компонент сталого розвитку у вертикальну декомпозицію з виділенням відповідних їм функцій (рис. 1).

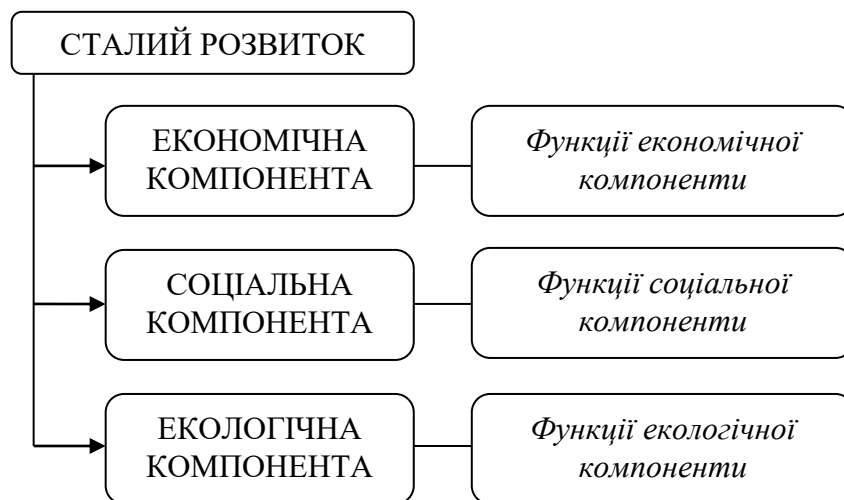


Рис. 1. Вертикальна функціональна декомпозиція компонент сталого розвитку

Таким чином, для розробки моделі управління сталим розвитком підприємства (організації) була проведена вертикальна декомпозиція функціональних компонент і відповідних ним функцій, що є метою формування функціональної складової зазначеної моделі.

Розробка організаційної моделі здійснюється на основі організаційної структури підприємства. При цьому необхідно описати склад та ієрархію організаційних ланок, що забезпечують виконання функцій сталого розвитку

[5]. С. Сокура і О. Коваленко відзначають, що «організаційну модель треба розглядати не як графічне віддзеркалення штатного розкладу, а як систему елементів об'єднаних відносинами та функціями управління» [5].

Основні етапи процесу розробки структури управління сталим розвитком підприємства (організації) представлені на рис. 2.

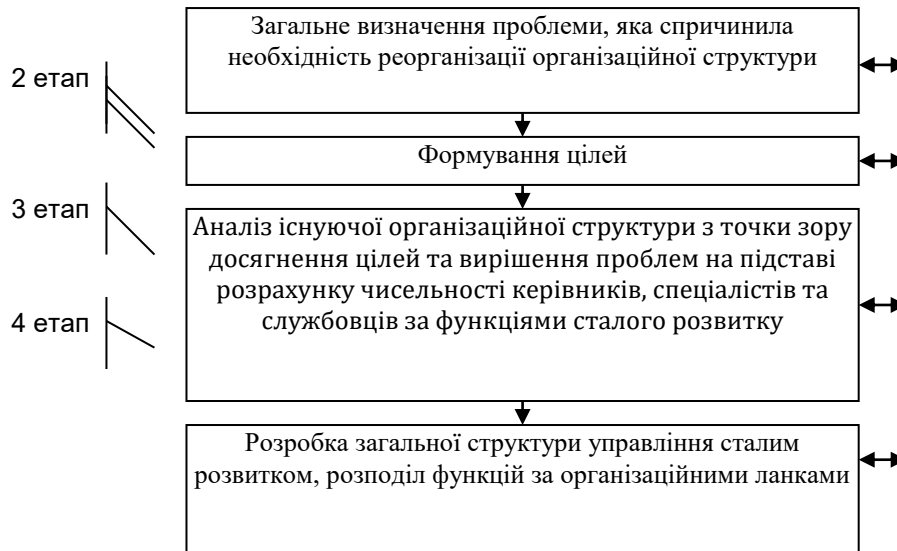


Рис. 2. Основні етапи розробки організаційної структури управління сталим розвитком підприємства (організації)

Наведена схема, в укрупненому вигляді, характеризує процес розробки організаційної складової організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком організації. На кожному з етапів розробки організаційної структури можуть виникати зворотні зв'язки між наступними та попередніми етапами, що відображається у необхідності коригування управлінських рішень, прийнятих на попередніх етапах, виходячи з отриманих результатів.

Загальне визначення проблем, які спричинили перебудову організаційної структури (1 етап) передбачає чітке її формулювання.

Визначені проблеми є основою виконання 2 етапу розробки організаційної структури управління – формування цілей. Даний етап є початком саме процесу проектування структури.

Третій етап розробки організаційно структури управління сталим

розвитком організації – аналіз існуючої системи з точки зору досягнення цілей та вирішення проблем.

Наступним етапом розробки організаційної структури управління сталим розвитком організації є розподіл функцій за організаційними ланками.

Відповідно до запропонованого розділення розподіляються і функції.

3 етапом розробки організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком підприємства (організації) є дослідження її управлінської складової. Для цього необхідно здійснити горизонтальну декомпозицію функціональних областей (організаційних ланок) і відповідних ним функцій за стадіями управлінського циклу. Для цього можливо використати матричне проектування.

На 4 етапі розробки організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком проводиться аналіз повноти виділення та реалізації як функцій сталого розвитку, так і загальних функцій управління.

На 5 етапі проводиться розробка базових організаційних регламентів сталого розвитку, що містять систематизований опис структури сталого розвитку організації та її компонент.

Розробка організаційно-функціональної моделі завершується 6 етапом – затвердженням регламентів управління сталим розвитком.

Окремим питанням (7 етапом) є технологія доведення інформації про організаційні зміни до персоналу підприємства. Дане рішення також відноситься до «організаційних» і тому його реалізацію необхідно розглядати в рамках побудови організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком. Для його здійснення необхідно:

1) скласти повний перелік документів, що регламентують впровадження організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком;

2) ознайомити персонал зі змінами, що вводяться. Для цього необхідно організувати збори і довести інформацію до працівників підприємства (організації). Окрім цього додатково необхідно провести розсилку через офіс-менеджера, по локальній мережі, по e-mail. При необхідності розсилки частині

(або всіх) документів через офіс-менеджера йому передаються необхідне число копій і список для розсилки. При необхідності розсилки по локальній мережі або по e-mail ці функції можуть бути покладені або на системного адміністратора (тоді йому передаються відповідні файли самих документів і список розсилки), або на помічника директора з трудових питань;

3) окремо повинні бути розглянуті питання зберігання оригіналів, електронних і паперових копій документів, а також їх заміни й облік розсилки;

4) залежно від прийнятих рішень відповідні функції повинні бути додані та розподілені в організаційно-функціональній моделі управління сталим розвитком організації.

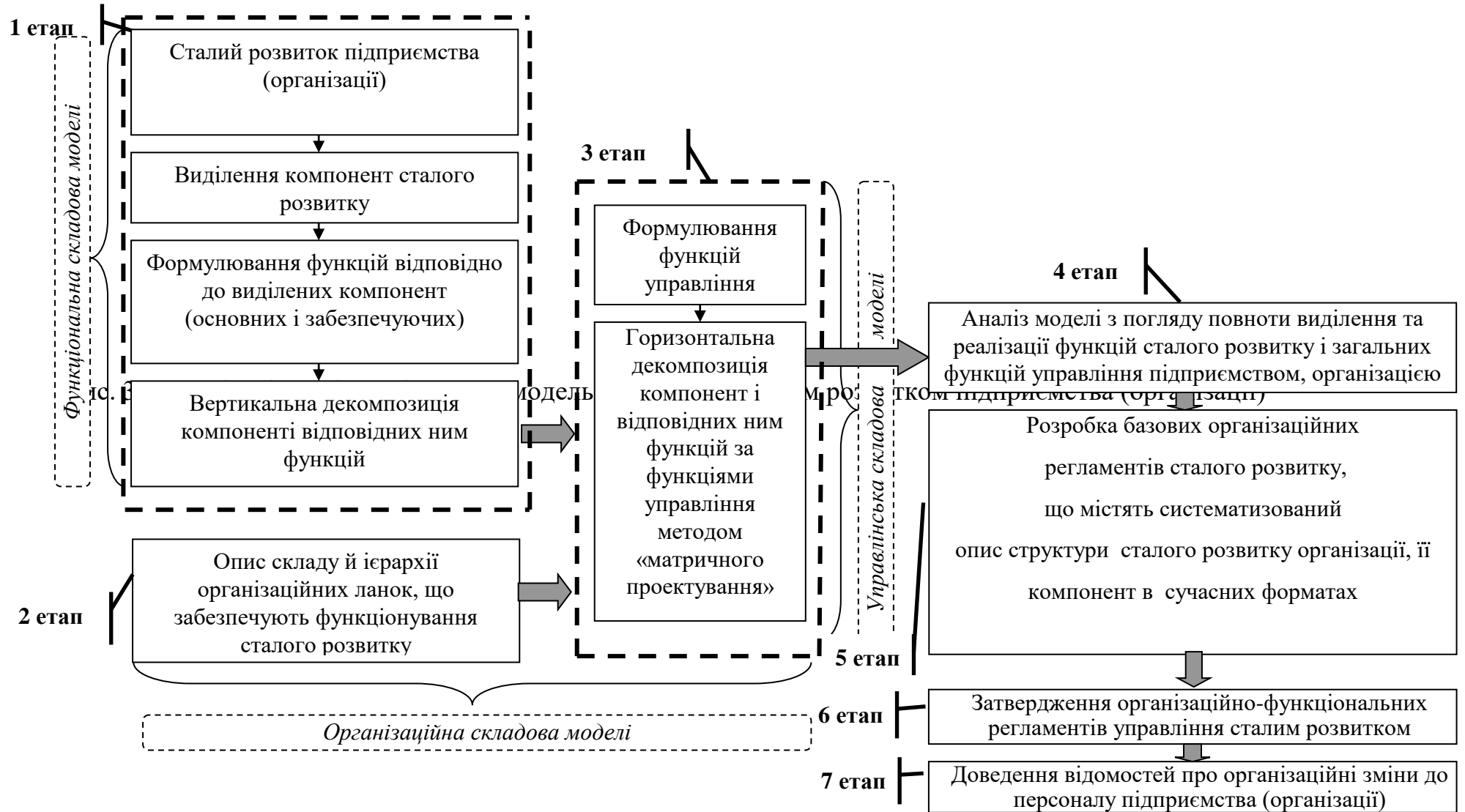
Організаційно-функціональна модель управління сталим розвитком підприємства (організації) представлена на рис. 3.

Запропонована організаційно-функціональна модель дозволяє визначити та досягти довготривалої рівноваги між основними компонентами сталого розвитку підприємства (економічній, соціальній, екологічній) з відповідними ланками організаційної структури і функціями управліннями. Це стає можливим за рахунок виділення в ній складових: функціональної, організаційної та управлінської. Організаційна складова характеризує організаційно-економічний вплив на об'єкт управління за допомогою методичного, інформаційного, програмного, технічного, фінансового і кадрового забезпечення. Функціональна складова базується на спеціальних функціональних блоках, які включають управління господарськими зв'язками підприємства, науково-технічним прогресом і маркетинговими дослідженнями, а також якістю товарів і послуг. Управлінська складова ґрунтується на регламентації управлінської діяльності, економічних та психологічних методах управління. Поєднання всіх трьох елементів дозволяє вирішити існуючі проблеми сталого розвитку підприємства на підставі їх чіткого виділення й прийняття відповідних управлінських рішень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, здійснений аналіз



сутності сталого розвитку дозволив узагальнити його зміст, розглянути концептуальні підходи щодо його реалізації, виділити фактори впливу на функціонування сучасних підприємств, провести вертикальну декомпозицію з виділенням функцій управління сталим розвитком. Це дало можливість розробити та обґрунтувати відповідну організаційно-функціональну модель, що закладає перспективи для її подальшої апробації у практичній діяльності вітчизняних підприємства (організацій).



## Література

1. Герасимчук З. В. Концептуальні засади стимулювання сталого розвитку регіону / З. В. Герасимчук, В. Г. Поліщук // Економіка і регіон – № 1 (24). — 2010. — ПолтНТУ. – С. 18.
2. Герман Е. Дейлі Сталий розвиток : визначення, принципи, політики / Герман Е. Дейлі // Науковий вісник, 2005, – вип. 15.6. «Теоретичні положення екологізації економіки». – С. 27 – 39.
3. Порядок дій «Порядок денний на XXI століття» («Agenda 21»). – К. : Інтелсфера, 2000. – 359 с.
4. Рекомендации по использованию организационно-функциональной модели в управлении предприятием. – [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://www.iso-9001.ru/index.php3?id=516&mode=>
5. Сокур С. Как строить систему управления : прагматичный подход / С. Сокур, О. Коваленко // Корпоративные системы. – 2005. – №1. – С. 24.
6. Стукало Н. В. Глобальні виміри сталого розвитку / Н. В. Стукало // Економічні науки. Серія «Економічна теорія та економічна історія». – Збірник наукових праць ЛНТУ. – Випуск 7 (28). – Ч. 2. – Луцьк, 2010. – С. 33.
7. Фоміна М. В. Сталий розвиток в умовах глобалізації: протиріччя та чинники / М. В. Фоміна // Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – №7. – 2011. – С. 6 – 12.
8. Хумарова Н. І. Основні проблеми та напрями розвитку економічної теорії з урахуванням принципів сталого розвитку / Н. І. Хумарова // Економічний форум. – №4. – 2011. – С. 56 – 59.

### **Відомості про авторів**

**Гончарова Світлана Юріївна** – доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

**Гончарова Светлана Юрьевна** – доцент кафедри управління персоналом и економіки труда, Харьковский национальный экономический университет имени С. Кузнеця

Контактна інформація 099-014-99-79

**Гончаров Андрій Борисович** – доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Національний фармацевтичний університет, м. Харків

**Гончаров Андрей Борисович** – доцент кафедри менеджмента и администрирования, Национальный фармацевтический университет, г. Харьков

**Аграмакова Наталія Володимирівна** – доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

**Аграмакова Наталья Владимировна** – доцент кафедри управления персоналом и економіки труда, Харьковский национальный экономический университет имени С. Кузнеця

Наданий матеріал раніше не публікувався та в інші видання не надсилався.

**Honcharova S. Y., Honcharov A. B., Agramakova N. V.**

### **Анотації**

**Гончарова С. Ю., Гончаров А. Б., Аграмакова Н. В. Формування моделі управління сталим розвитком підприємства (організації)**

Стаття присвячена теоретичним і практичним аспектам формування моделі управління сталим розвитком на рівні підприємства або організації.

Проаналізовано умови функціонування та розвитку вітчизняних підприємств. У результаті дослідження було визначено економічну сутність поняття «сталий розвиток»; проаналізовано підходи до обґрунтування концепції сталого розвитку; здійснено вертикальну функціональну декомпозицію компонент сталого розвитку. Уточнено основні етапи процесу розробки структури управління сталим розвитком; обґрунтовано розробку організаційно-функціональної моделі управління сталим розвитком підприємства (організації).

У статті доведено, що запропонована організаційно-функціональна модель дозволяє визначити та досягти довготривалої рівноваги між основними компонентами сталого розвитку підприємства (економічній, соціальній, екологічній) з відповідними ланками організаційної структури і функціями

управліннями.

**Ключові слова:** сталий розвиток; управління сталим розвитком; підприємство, організація; етапи управління сталим розвитком; модель управління сталим розвитком; компоненти сталого розвитку.

**Гончарова С. Ю., Гончаров А. Б., Аграмакова Н. В. Формирование модели управления устойчивым развитием предприятия (организации)**

Статья посвящена теоретическим и практическим аспектам формирования модели управления устойчивым развитием на уровне предприятия или организации.

Проанализированы условия функционирования и развития отечественных предприятий. В результате исследования была определена экономическая сущность понятия «устойчивое развитие»; проанализированы подходы к обоснованию концепции устойчивого развития; осуществлена вертикальная функциональная декомпозиция компонент устойчивого развития. Уточнены основные этапы процесса разработки структуры управления устойчивым развитием; обоснована разработка организационно-функциональной модели управления устойчивым развитием предприятия (организации).

В статье доказано, что предложенная организационно-функциональная модель позволяет определить и достичь долговременного равновесия между основными компонентами устойчивого развития предприятия (экономической, социальной, экологической) с соответствующими звеньями организационной структуры и функциями управлениями.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие; управление устойчивым развитием; предприятие, организация; этапы управления устойчивым развитием; модель управления устойчивым развитием; компоненты

устойчивого развития.