

**Погорелов Юрій Сергійович,**  
*к.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту ЗЕД  
Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ СУПРОВІД ЗАСТОСУВАННЯ СПОСОБІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Запропоновано принципи створення організаційного супроводу використання способу (або способів) розвитку підприємства. Запропоновано склад та структуру програми розвитку підприємства.*

Ключові слова: організаційний супровід, розвиток, спосіб, принцип, програма розвитку

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах подолання в Україні наслідків загальносистемної економічної кризи як на мікро-, так і на макрорівні одним з важливих питань постає розвиток підприємства. Забезпечення, створення й підтримка розвитку підприємства, крім іншого, потребують використання певних способів, що робить актуальним питання їхнього вибору та розроблення організаційного супроводу використання таких способів.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання розвитку економічних систем різного рівня є доволі представленими в сучасній економічній науці. Ґрунтовні розробки щодо управління та регулювання розвитку підприємства розглянуто в [5, 7, 8, 12, 13, 15, 16]. Окремим напрямом досліджень є рекомендації та пропозиції щодо розроблення стратегії розвитку економічних систем як макро-, так і мікрорівня [1-3, 6, 14, 15]. Водночас поза увагою багатьох дослідників залишається питання щодо тих інструментів та способів, за допомогою яких може бути створений та забезпечений розвиток підприємства. Певним винятком постає тільки робота [5], але, по-перше, в ній автором розглянуто доволі обмежену кількість способів розвитку підприємства, а, по-друге, розглянуто тільки способи розвитку підприємств малого бізнесу, що обмежує використання таких пропозицій щодо середніх та великих підприємств.

**Виділення невирішених питань, що є частиною загальної проблеми, якій присвячується стаття.** Обґрунтований вибір способів розвитку підприємства, який розглянуто в [9, 11], є необхідною, але недостатньою умовою їхнього успішного використання. Тому **мета статті** полягає у висвітленні пропозицій щодо організаційного супроводу застосування вибраних способів розвитку підприємства.

**Викладення основного матеріалу.** Порядок обґрунтування вибору способів розвитку підприємства дозволяє з їх дослідженої сукупності вибирати саме той спосіб або декілька способів, використання якого спроможне забезпечити планований перебіг процесу розвитку та досягнення його очікуваного результату. Але обмежитися лише вибором способу не можна, потрібна належна організація його використання.

Принциповою особливістю організаційного супроводу використання вибраного способу розвитку підприємства або сукупності таких способів є безперервність діяльності підприємства. Так само, як розвиток є складовою частиною діяльності підприємства, способи розвитку є складовою частиною інструментальної бази управління підприємством. Організаційний супровід використання вибраного способу розвитку спрямований не стільки на використання способу, скільки на забезпечення

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

процесу розвитку підприємства, метою якого є результат розвитку.

Організація використання вибраного способу розвитку підприємства впливає, перш за все, з його тлумачення, виходячи з якого, організація використання способу розвитку підприємства має дати вирішення низки питань: які ключові об'єкти використовуються і яким з них приділяється найбільша увага; хто саме здійснює заходи з розвитку підприємства; коли і в якій послідовності такі заходи мають бути здійснені; куди потрібно вносити зміни (у внутрішні процеси, у стан активів підприємства, у поведінку персоналу, у стосунки підприємства з зовнішнім середовищем); скільки знадобиться коштів для реалізації заходів щодо використання вибраного способу (або способів); джерело коштів. Крім того, мають бути вирішені питання щодо забезпечення ресурсами всіх видів (матеріальними, нематеріальними, фінансовими) та створення ключових умов розвитку підприємства, якщо їх на підприємстві недостатньо для використання вибраних способів розвитку підприємства. Відповіді на поставлені запитання є змістовною базою організаційного супроводу використання способу розвитку підприємства, що здатний спрямувати розвиток підприємства за заданим вектором, на вибраному базисі та відповідно до прийнятої стратегії розвитку.

Отже, організаційний супровід використання способу розвитку підприємства розглядається як скоординована у часі та просторі, відповідним чином підкріплена ресурсами всіх видів сукупність дій, що призначені для забезпечення виконання дій іншого характеру – тих, що становлять зміст вибраного способу розвитку, і взаємодії з функціональними групами усередині підприємства як щодо питань розвитку підприємства, так і питань його поточної діяльності. Дії, що складають організаційний супровід використання способу розвитку підприємства, можуть бути зосереджені в одному підрозділі підприємства, а це можливе там, де керівники усвідомили роль та значення розвитку підприємства і тому ввели до організаційної структури відповідний підрозділ – відділ розвитку. За відсутності такого підрозділу значно зростає значення координованості дій персоналу різних підрозділів щодо виконання зазначених дій.

Створення організаційного супроводу використання способів розвитку підприємства, як і його реалізація, мають здійснюватися з використанням низки принципів (рис. 1).

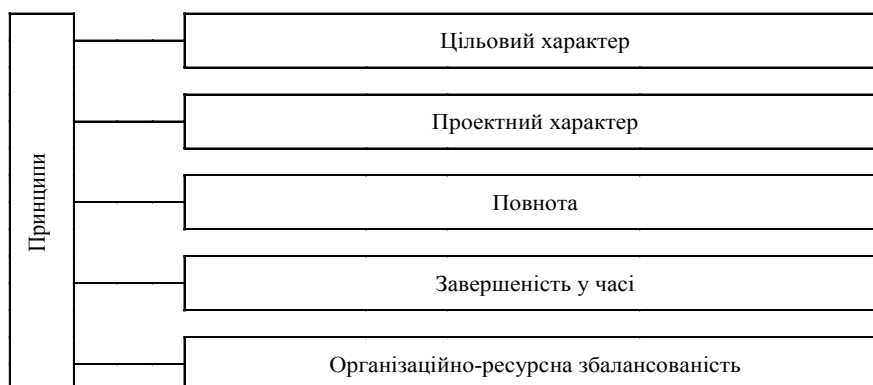


Рисунок 1 – Принципи створення організаційного супроводу використання способу (або способів) розвитку підприємства

Принцип цільового характеру показує, що організаційний супровід використання способів розвитку підприємства формується за наявності результатів вибору способу розвитку підприємства, тобто за наявності вибраного способу (або способів) з урахуванням його особливостей, умов результативного використання, переваг та обмежень, а також особливостей діяльності підприємства.

Організаційний супровід використання вибраного способу розвитку підприємства має проектний характер, завдяки чому на відміну від самого використання способу є одинарним і обмеженим у часі. Саме проектний характер організаційного супроводу використання способу розвитку підприємства примушує відмовитися від традиційних підходів та інструментів управління через їх можливу нерезультативність, тоді як технології та прийоми проектного менеджменту можуть виявитися найкращим вибором. Але такий вибір потребує від керівництва підприємства та мідл-менеджменту знань та вмінь щодо управління проектами.

Організаційний супровід використання вибраного способу розвитку підприємства має створюватися за принципом повноти, тобто повністю охоплювати діяльність підприємства і відповідати на всі організаційні запитання («як?», «хто?», «коли?», «куди?», «скільки?», «звідки?»). Недостатня повнота організаційного супроводу може суттєво погіршити результати використання способу розвитку через некоординованість дій персоналу. Недостатність відповідної інформації при організації використання способу розвитку або її неповнота, відсутність розподілу повноважень, обов'язків та відповідальності, нечіткі терміни виконання дій, невизначеність з ресурсами, у тому числі й розвитку, або їх нестача призведуть до збільшення часу на організацію використання способу розвитку, а також сприятимуть зменшенню ефективності його використання.

Проектний характер створення організаційного супроводу використання способу розвитку підприємства зумовлює необхідність введення принципу завершеності в часі. Чим більшим за розміром є підприємство, тим тривалішим може бути створення організаційного супроводу використання способу розвитку, але чим менш тривалим є його створення, тим менше коштів витратить підприємство і тим швидше можна організаційно оформити його розвиток, застосовуючи для цього вибраний спосіб. Тобто, з одного боку, організаційний супровід використання вибраного способу розвитку підприємства має бути достатнім для того, щоб повністю, з усіх боків охопити діяльність підприємства, але, з іншого боку, його створення має займати якнайменше часу. Вирішення цього завдання має альтернативний характер, тому що збалансувати при створенні організаційного супроводу дію принципів повноти та завершеності в часі досить складно, якщо таку збалансованість не перетворити на самотету. Отже, при створенні організаційного супроводу використання вибраного способу розвитку потрібно буде чимось жертвувати – повнотою організаційного супроводу або його завершеністю.

Нарешті, важливим принципом організаційного супроводу використання способу розвитку підприємства є організаційно-ресурсна збалансованість. Цей принцип передбачає збалансованість у процесі організаційного супроводу необхідних ресурсів усіх видів (матеріальних, фінансових, нематеріальних та розглянутих ресурсів розвитку) за окремими завданнями щодо використання способу, за часом використання, за очікуваними результатами їхнього використання тощо. Недотримання цього принципу може призвести до серйозних проблем, тому що для ресурсів усіх видів у розвитку в ряді випадків важливим є не просто їх використання, а своєчасне та

збалансоване використання відповідно до закону мінімуму Лібіха, який має універсальний характер та є справедливим і щодо поєднання різних видів ресурсів, у тому числі щодо використання способу розвитку підприємства. Лінійно поєднувати результативність окремих завдань й використання окремих видів ресурсів у розвитку для визначення ефекту від використання способу розвитку некоректно. Якщо залучення ресурсів усіх видів при використанні способу розвитку визначається можливостями підприємства, то формування організаційно-ресурсної збалансованості визначається виключно вміннями та здібностями керівництва та фахівців підприємства. За наявності ресурсів усіх видів їх незбалансованість може звести нанівець використання способу розвитку, тоді як значно менші ресурси при їх збалансованості можуть забезпечити результативне використання вибраного способу розвитку підприємства.

Формою організаційного супроводу використання вибраного способу (або способів) розвитку підприємства є програма розвитку підприємства. Вона за змістом спрямована на організацію використання вибраного способу розвитку, дії якого забезпечують процес розвитку, його орієнтацію на очікуваний результат розвитку. Враховуючи строковий характер використання способу розвитку підприємства, таку програму доцільно формувати з використанням проектного або програмно-цільового підходів. Структуру програми розвитку підприємства та зміст її пунктів подано в табл. 1.

Програма розвитку підприємства є внутрішнім документом, що визначає порядок її розроблення, оформлення та використання. Таку програму створюють переважно фахівці підприємства із залученням зовнішніх консультацій, її зміст погоджується із власниками підприємства, вона затверджується наказом керівника підприємства, її зміст у загальному вигляді доводиться до відома (з урахуванням збереження комерційної таємниці) персоналу підприємства.

Програма розвитку підприємства складається з трьох частин: загальної, цільової та організаційної. У вступі до програми подаються результати аналізу поточного стану підприємства, результати оцінювання розвитку, бачення подальшого розвитку та опис його очікуваного результату. Вступ до програми розвитку підприємства має бути пов'язаний із місією підприємства та стратегією його діяльності.

У цільовій частині програми розвитку підприємства подаються цілі розвитку підприємства в цілому та їх декомпозиція за підрозділами. Цілі розвитку для підрозділів підприємства співвідносяться з цілями підприємства в цілому, як часткове із загальним. Саме їх досягненню має сприяти використання вибраного способу розвитку підприємства, якщо організація його використання буде раціональною. Цілі розвитку підприємства доповнюються критеріями їх досягнення. Такі критерії мають вводитися для запобігання суб'єктивізму в оцінці результатів розвитку підприємства. Сукупність таких цілей є орієнтирами в управлінні як розвитком підприємства, так і його діяльністю, визначає вимоги щодо дій у межах використання способу розвитку. Після визначення та декомпозиції цілей у програмі розвитку підприємства мають бути наведені стратегія, вектор та базис розвитку підприємства. Стратегія та вектор розвитку підприємства подаються у дескриптивній або в критеріальній формі: за характеристиками використання потенціалу, позиції на ринку (або позицій на ринках), орієнтації на посилення сильних та на нейтралізацію слабких сторін для стратегії розвитку; за характером змін, їх спрямованістю, кількісною характеристикою їх результатів та домінуючими перетвореннями для вектора розвитку. Стратегія та вектор розвитку підприємства спільно з базисом, з уточненням порядку його використання для розвитку підприємства та майбутнім станом (після реалізації програми розвитку)

служать для визначення структурованої сукупності дій (за напрямками, виконавцями, ієрархією тощо) щодо розвитку підприємства, забезпечують цілісне бачення персоналу підприємства очікуваних результатів. Завершує цільову частину програми розвитку підприємства характеристика вибраного способу (або способів) розвитку підприємства.

**Таблиця 1 – Програма розвитку підприємства**

| Пункт програми розвитку   | Зміст пункту  |
|---|---|
| 1   | 2   |
| <b>Загальна частина</b>   |   |
| Вступ   | Стислий аналіз поточного стану підприємства, обґрунтування необхідності подальшого розвитку, стислий дескрипторний опис очікуваного стану підприємства в майбутньому (очікуваний результат розвитку)  |
| <b>Цільова частина</b>  |   |
| Цілі розвитку й критерії їх досягнення  | Чітко та однозначно сформульовані цілі розвитку підприємства з використаною для їх кількісного опису системою показників у цілому для підприємства (покращання компетенцій, збільшення можливостей, набуття нового стану, певних характеристик тощо) з установленим терміном досягнення та критеріями оцінки досягнення |
| Декомпозиція цілей розвитку за окремими підрозділами підприємства             | Цілі розвитку, що визначені виходячи з цілей розвитку підприємства, для окремих підрозділів підприємства, їх опис за допомогою кількісних та якісних показників, установлений термін досягнення таких цілей   |
| Стратегія розвитку підприємства   | Стратегія розвитку підприємства, подана у дескриптивній та критеріальній формах (за характеристиками використання потенціалу, орієнтації на ринку та орієнтації на посилення сильних або на нейтралізацію слабких сторін), які представлені за допомогою системи кількісних та якісних показників                       |
| Вектор розвитку   | Визначений вектор розвитку підприємства, поданий у дескриптивній або критеріальній формі (характер змін, спрямованість змін, кількісна характеристика, домінуючі перетворення), що якісно характеризує розвиток підприємства  |
| Базис розвитку  | Визначений базис розвитку підприємства або сукупність базисів із конкретизацією порядку його використання для розвитку підприємства та очікуваного стану базису після реалізації програми розвитку  |
| Спосіб (способи) розвитку підприємства  | Вибраний спосіб (або способи) розвитку підприємства, їх зміст та умови використання, характер очікуваних за результатами його використання змін   |
| <b>Організаційна частина</b>  |   |
| Умови використання способу розвитку підприємства                              | Характеристика умов використання способу розвитку на конкретному підприємстві – дескриптивна або за ординальною шкалою щодо кожної умови із висновком щодо достатності таких умов для використання вибраного способу розвитку підприємства або необхідності зміни таких умов  |
| Стан ресурсів розвитку підприємства в контексті використання способу розвитку | Характеристика ресурсів розвитку – дескриптивна або за ординальною шкалою щодо кожного з ресурсів розвитку із результуючим висновком щодо достатності ресурсів для використання вибраного способу розвитку підприємства або необхідності їхньої зміни   |
| Склад дій у контексті організації використання способу розвитку підприємства  | Перелік конкретних дій з організації використання способу розвитку із конкретизацією їхнього змісту, сутності, термінів реалізації, виконавців, їхнього зв'язку та взаємодії  |
| Перелік учасників використання способу розвитку підприємств                   | Функціональні підрозділи, окремі посадові особи або фахівці (у тому числі й зовнішні у разі їхнього залучення) з розподілом обов'язків, виконуваних дій, відповідальності, визначеною підпорядкованістю, повноваженнями, способами взаємодії та координації дій   |

| 1  | 2   |
|--|---|
| Структура повноважень та відповідальності у контексті використання способу розвитку підприємства | Деталізація повноважень та їх структура, встановлення в межах повноваження дій та відповідальності за їх виконання  |
| Календарний план-графік дій у контексті використання способу розвитку підприємства               | План-графік дій у контексті використання способу розвитку підприємства у вигляді діаграми Гантта або мережі поєднаних завдань за шкалою часу  |
| Інформаційна підтримка використання способу розвитку та порядок її реалізації                    | Визначення необхідної інформації для використання способу розвитку підприємства, форма її подання, джерела та порядок отримання, порядок її обробки та надання особам, які забезпечують використання способу розвитку підприємства із розподілом такої інформації за рівнями ієрархії та складовими гетерархії, встановлення заходів для забезпечення конфіденційності та збереження комерційної таємниці |
| Бюджет коштів на використання способу розвитку підприємства                                      | Визначення принципів формування та витрачання бюджету. План витрачання коштів та фінансування дій щодо використання способу розвитку підприємства із конкретизацією напрямів витрачання коштів, термінів витрачання, а також джерел та термінів надходження коштів  |
| Очікувані результати програми розвитку підприємства та термін їх отримання                       | Результати розвитку, подані у дескрипторній формі або за ординальною шкалою, які очікуються від використання способу розвитку підприємства, вибраного базису розвитку за умов реалізації стратегії розвитку з установленим терміном отримання таких результатів   |

В організаційній частині програми розвитку підприємства відбуваються деталізація, конкретизація та персоніфікація дій щодо розвитку підприємства з використанням вибраного способу. У цій частині програми наводиться стан умов та ресурсів усіх видів для використання способу розвитку підприємства у вигляді дескриптивної за ординальною шкалою характеристики, подається висновок щодо їх достатності, а також заходів щодо покращення їх стану в межах можливостей підприємства. Основна увага в організаційній частині програми розвитку підприємства приділяється сукупності дій у контексті організації використання вибраного способу розвитку підприємства. Така сукупність дій має бути впорядкована за змістом, термінами виконання, виконавцями. Можуть використовуватися також інші ознаки упорядкування. Сукупність дій у контексті організації використання вибраного способу розвитку підприємства доцільно упорядкувати в табличному вигляді. Це дозволяє поглянути разом на всю сукупність дій, оцінити їх повноту, що важливо перед їх безпосередньою реалізацією та витрачанням ресурсів підприємства.

Дії в контексті організації використання вибраного способу розвитку підприємства виконуються безпосередніми виконавцями, тому важливо окреслити їх коло. Необхідне детальне подання учасників використання вибраного способу розвитку підприємства: їх перелік, підпорядкованість, повноваження, відповідальність. Учасники програми розвитку підприємства забезпечують консультативну підтримку використання вибраного способу розвитку, координують зусилля інших працівників підприємства, поширюють необхідну інформацію тощо відповідно до своїх повноважень у програмі.

Розподіл дій у контексті організації використання вибраного способу розвитку підприємства дозволяє виявити їх збалансованість з позиції доручення їх виконання окремій посадовій особі або підрозділу, послідовність виконання. Такий розподіл поданий календарним план-графіком, у якому у вигляді діаграми Гантта або мережі

поєднаних завдань за шкалою часу наведені дії щодо використання вибраного способу розвитку підприємства.

Розподіл повноважень у програмі розвитку підприємства та контролю за її виконанням необхідний для збереження контрольованості процесу розвитку підприємства та контролю як важливої функції управління розвитком. Залишати процес розвитку підприємства неконтрольованим не можна, водночас покласти контроль виключно на першого керівника підприємства також недоцільно, враховуючи коло його посадових обов'язків.

Для результативного використання вибраного способу розвитку підприємства необхідна відповідна інформаційна підтримка, відомості про яку також відображаються в програмі розвитку підприємства. В організаційній частині програми розвитку підприємства містяться вимоги до обсягу та якості інформації, форм її подання, користувачів, джерел та порядку отримання, обробки та надання учасникам реалізації програми розвитку підприємства, а також заходи щодо забезпечення конфіденційності та збереження комерційної таємниці.

Дії в контексті організації використання вибраного способу розвитку підприємства супроводжуються формуванням відповідних витрат. Тому в організаційній частині програми розвитку підприємства передбачено бюджетування використання способу розвитку підприємства. Бюджет розвитку слід розглядати як план витрачання коштів та фінансування дій способу розвитку підприємства з конкретизацією напрямів, термінів витрачання, а також джерел та термінів надходження коштів. У програмі розвитку підприємства бюджет встановлює вартість розвитку, оскільки дії, що виконуються в контексті організації використання вибраного способу розвитку, по суті, спрямовані на зміни в діяльності підприємства.

Останнім пунктом програми розвитку підприємства є опис у дескрипторній формі або за ординальною шкалою очікуваного результату розвитку, який планується отримати з використанням вибраних способу та базису розвитку за умов реалізації стратегії розвитку. Опис очікуваного результату має корелювати зі змістом вступу до програми, але є більш докладним та повним.

Зміст програми розвитку підприємства дозволяє в стислому вигляді описати порядок використання вибраного способу розвитку підприємства. Офіційний характер програми перетворює її на інструмент координації дій персоналу із використання вибраного способу розвитку підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Запропонований організаційний супровід використання вибраних способів розвитку підприємства створює всі необхідні передумови для успішної організації використання та подальшого використання вибраних способів розвитку підприємства. Пропозиції щодо структури за змісту програми розвитку підприємства дозволяють охопити різні моменти щодо використання вибраного способу розвитку підприємства та забезпечити його успішне впровадження в діяльність підприємства.

1. Агеева І.М. Можливі стратегії розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах / І.М. Агеева // Прометей : регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 2(23). – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток Лтд», 2007. – С. 221-223.

2. Бойко М.Г. Застосування сценарного підходу для формування стратегії розвитку підприємств / М.Г. Бойко // Прометей : регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 2(23). – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток Лтд», 2007. – С. 184-187.

3. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку : [монографія] / [за ред.

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

- В.М. Гейця]. – К.: Інститут економічного прогнозування НАН України, 2003. – 1008 с.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : [навч. посібн.] / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2003. – 278 с.
  5. Комісаренко Д.А. Способи розвитку підприємств малого бізнесу / Д.А. Комісаренко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2004. – № 4 (74). – С. 130-137.
  6. Ладніна Т.В. Механізм адаптації та вибір стратегії розвитку підприємств у постприватизаційний період : [монографія] / Т.В. Ладніна, О.К. Тимофеев. – К. : Наукова думка, 2000. – 129 с.
  7. Ляшенко В.І. Регулювання розвитку економічних систем: теорія, режими, інститути : [монографія] / В'ячеслав Іванович Ляшенко. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – 668 с.
  8. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : [монографія] / з заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 728 с.
  9. Погорелов Ю.С. Вибір способів розвитку підприємства / Юрій Сергійович Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2010. – № 4. Т. 2. – С. 79-85.
  10. Погорелов Ю.С. Оцінка та моделювання розвитку підприємства / Юрій Сергійович Погорелов. – Луганськ : Глобус, 2010. – 512 с.
  11. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: склад та характеристика використання/ Юрій Сергійович Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Вип. 23. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. – С. 101-111.
  12. Раєвнева О.В. Гносеологічні основи теорії розвитку систем / О.В. Раєвнева // Регіональні перспективи. – 2004. – 6(43). – С. 64-66.
  13. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Олена Валентинівна Раєвнева. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
  14. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 роки) «Шляхом Європейської інтеграції» / [авт. колектив: А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін.] : Національний інститут стратегічних досліджень, Інститут економічного прогнозування НАН України, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
  15. Стратегія сталого розвитку регіону : [монографія] / [І.О. Александров, О.В. Половян, О.Ф. Коновалов, О.В. Логачева] ; [за заг. ред. І.О. Александрова]. – Донецьк: вид-во «Ноулідж», 2010. – 203 с.
  16. Цопа Н.В. Управление развитием промышленных предприятий: методология, модели, методы : [монография] / Н.В. Цопа. – Симферополь: ИТ «Ариал», 2010. – 320 с.

**Ю.С. Погорелов**

#### **Организационное сопровождение использования способов развития предприятия**

*Предложены принципы создания организационного сопровождения использования способа (или способов) развития предприятия. Предложены содержание и структура программы развития предприятия.*

Ключевые слова: организационное сопровождение, развитие, способ, принцип, программа развития.

**Yu.S. Pogorelov**

#### **The organizational support of an enterprise development methods usage**

*The principles of making the organizational support of the enterprise development method (methods) usage are proposed. The content and structure of the enterprise development program are considered.*

Keywords: organizational support, development, method, principle, development program.

*Отримано 06.04.2011 р.*