

4. Осипенко О.П. Управленческий учет / Осипенко О. П. - М.: Экзамен, 2002. - 175 с.
5. Посібник з бухгалтерського обліку. Проект Tacis Європейського Союзу. "Навчальна програма з бухгалтерського обліку в Україні" - в 2 частинах. - 419 с.
6. Управленческий учет: учеб. пособ. / [под ред. А. Д. Шеремета]. - М: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. - 85 с.
7. Хорнгрен Ч. Управленческий учет / Ч. Хорнгрен, Дж Фостер., Ш Датар. - [10-е изд]. - [пер. с англ.]. -СПб.: Питер, 2005. - 249 с.

**УДК 658**

*Максименко Д.В., к.е.н., доцент  
кафедри обліку та фінансів,  
Мукачівський державний університет*

## **ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Ключовим елементом промислового підприємства як системи є його цілі. Чинник мети у більш менш вираженому вигляді завжди відігравав важливу роль у функціонуванні і розвитку підприємства і його системи управління. Проте найбільш значимим він стає в сучасних умовах, коли цілі чинять безпосередню дію практично на усі сторони діяльності підприємства.

Управління по цілям (цільове управління) – це здійснення управління й керуючих впливів таким чином, щоб орієнтувати діяльність керованого об'єкта на досягнення певних раніше поставлених цілей і завдань.

Бібліографічний аналіз думок різних фахівців показав, що сьогодні в теорії і практиці управління відносно конкретного змісту цілей підприємства домінує декілька стійких варіантів, серед яких найчастіше згадуються прибуток (доходність) і виживання в нових ринкових умовах.

Цілком очевидно, що сьогодні для більшості промислових підприємств саме чинник прибутковості (доходності), який є критерієм результату поточної і стратегічної діяльності, створює певні гарантії функціонування, полегшує доступ на ринок продукції і ресурсів, дозволяє обмежувати і долати ризики, визначає рівень добробуту працівників і власників, розширює межі бізнесу. Проте ряд фахівців вважають, що зростання прибутку і підвищення доходності, незважаючи на свою важливість для життєдіяльності підприємства, не можуть трактуватися в якості його головної мети.

Більше того, як показує практика, саме комерційна складова в цілепокладанні на підприємстві часто є предметом і причиною багатьох протиріч. Обмеженими і малопродуктивними виглядають також спроби звести суть цілей підприємств до проблеми збереження і виживання в складних ринкових умовах.

Інакше бачиться ця проблема, якщо на самозбереження і виживання дивитися як на окремий випадок і початкову умову іншої важливішої і перспективнішої проблеми, що полягає в забезпеченні активного і спрямованого розвитку підприємства.

Таке трактування мети дозволяє адекватніше відобразити реальну ситуацію, зіставити і оцінити різні наукові погляди, пояснити і підпорядкувати цільову ієрархію і багато в чому зняти суперечність в процесах формування і реалізації цілей.

Можливість трактування чинника розвитку в якості основної мети діяльності підприємства знаходить певне підтвердження і в системно-функціональному плані. Міркуючи із загальних системних позицій, слід зазначити, що мета є невід'ємним атрибутом будь-якої системи, причому цільове навантаження системи в цілому обов'язково торкається її структурних компонентів і, навпаки, цілі окремих елементів

мають бути, як мінімум, погоджені, а, як максимум, повністю підлеглі однорідним цілям самої системи.

З сучасної точки зору дуже складно вважати, що соціум, та і весь світ, що оточує нас, в цілому мають під собою строго матеріально-економічну цільову основу. При цьому припущення, що цільовою основою може бути потреба в подальшому розвитку, являється, на наш погляд, прийнятнішим. Отже, і мета підприємства як деяка складова сучасного всесвіту(соціуму) не може принципово відрізнятись за своєю суттю від спільної мети усієї системи.

Якщо на підприємство дивитися як на самостійну систему, де на окремому рівні його соціальної підсистеми можна виділити конкретних людей з їх реальними потребами і професійними характеристиками, то мета кожного працівника має бути відображенням спільної мети підприємства.

Так, по загально визнаній у світі концепції Ф. Герцберга бажання працівника співпрацювати з організацією обумовлене наявністю 2 груп чинників: мотиваторів і фрустраторів, причому рівень оплати праці відноситься до менш важливої для мотивації другої групи. А потреби в саморозвитку, самовираженні і успіху(перша група) є більше глибинними і прийнятними (при достатньому рівні матеріального забезпечення) в довгостроковому морально-психологічному, життєвому і творчому аспектах.

Таким чином, і на надсистемному, і на підсистемному рівнях(відносно підприємства) логічнішою є наявність провідної мети, яка полягає не в матеріальній вигоді, а в чомусь важливішому, глибинному і фундаментальному. В зв'язку з цим в сучасному управлінні стає усе більш очевидною і затребуваною роль різних соціальних аспектів, що є відображенням загальної цільової спрямованості підприємства, яка повинна припускати, передусім, його активний, спрямований і системний розвиток на всіх рівнях.

Дані підходи визначають рамки творчих процесів ухвалення рішень в галузі стратегічного управління, створюючи на підготовчому етапі чітку основу для формулювання місії і сприяючи надалі, на етапі вироблення конкретної стратегії, вибору точніших і перспективніших стратегічних орієнтирів. В той же час, вона припускає необхідність в поглибленому розгляді суті, змісту і особливостей розвитку як явища і як процесу саме з позицій цієї цільової спрямованості підприємства.

Крім того, виходячи з даних підходів, стає можливим уточнити і цільову спрямованість управління промислового підприємства. Загально відомо, що головним призначенням менеджменту є забезпечення досягнення цілей підприємства. Відповідно істотним чином має змінюватись змістовна основа, яка повинна обов'язково включати чинник розвитку підприємства і базуватися на ньому.

Метою менеджменту промислового підприємства слід вважати забезпечення активного і спрямованого розвитку підприємства в цілому і усіх його основних системно-функціональних компонентів. Таке трактування мети менеджменту обумовлює необхідність перегляду, аналізу і додаткового дослідження його основних категорій, включаючи управлінські функції і інструментарій.

#### **Література:**

1. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посіб. / Костенко Т.Д. та інші. – К.: Центр навчальної літератури, 2008.
2. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. для самост. вивч. дисц./ М.А. Белов, Н.М. Євдокимова, В.Є.Москалюк та ін., за заг. ред. В.Є. Москалюка. – К.: КНЕУ, 2002.
3. Радецька Л. П. , Овод Л. В. Управлінський облік: Підручник/ Радецька Л. П. – К:Академія,2007.
4. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. / К. І. Редченко. – [2-е вид., доп.]. – К.: Новий Світ, 2000.