

Ноняк М. В.
аспірант,
Європейський університет

Noniak Mykhailo
PhD student,
European University

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті розглянуто сутність механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, окреслено його можливості та мету, визначено суб'єкти та об'єкти, опрацьовано підходи й вимоги до його формування, сформовано ціннісні орієнтири й принципи, обґрунтовано складники та етапи розроблення механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств. Доцільність та адекватність реалізації авторських пропозицій щодо концептуального базису механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств базуються на узагальненні та уточненні в сучасних наукових дослідженнях методичних підходів щодо його формування, розбудови та структуризації, що виступає системоутворюючою основою для визначення складних та багатоаспектних траєкторій організаційного розвитку, а саме організаційних перетворень, через які знаходять прояв реконфігурація взаємодій та інформаційно-комунікаційних ланцюгів телекомунікаційних підприємств.

Ключові слова: організаційний розвиток, механізм, механізм управління організаційним розвитком, телекомунікаційні підприємства, складники механізму організаційного розвитку.

Постановка проблеми. У конкурентних реаліях сьогодення, що характеризуються високим рівнем динамічності, телекомунікаційні підприємства постійно стикаються із проблемою необхідності адаптації організаційного розвитку до зовнішніх викликів, невід'ємною складовою частиною якої вважаються організаційні, функціональні, інформаційні, комунікаційні та структурні перетворення. Незворотність та обмеженість у часі подібних організаційних трансформацій передбачає розроблення механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, який має бути спрямований на збереження бажаних характеристик, підвищення ефективності господарювання та на досягнення визначеної мети організаційного розвитку, що й обґрунтовує теоретико-методичну доцільність, актуальність та прикладну значимість даної розробки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Узагальненням та уточненням різних аспектів механізму управління організаційним розвитком підприємств займалися багато вчених, серед них варто відмітити наукові розробки: Р. Аккофа, І. Ансоффа, В. Власенко, О. Гудзь, О. Гривківської, П. Друкера, Й. Завадського, І. Крейдич, Е. Короткова, А. В. Куценко, Н. Прокопенко, В. Пономаренко, М.Є. Рогози, С. Судомир, Н. Шматько та інших. Але концептуальне осмислення механізму управління організаційним розвитком досі залишається для телекомунікаційних підприємств практично не розглянутим, що і пояснює необхідність глибокого вивчення проблем методичного обґрунтування його розроблення.

Метою статті є розгляд сутності механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, окреслення його можливостей та мети, визначення суб'єктів та об'єктів, опрацювання підходів і вимог до його розроблення, формування ціннісних орієнтирів й принципів, обґрунтування складових частин та етапів розроблення механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Організаційний розвиток телекомунікаційного підприємства є складним

утворенням, яке ми розуміємо як закономірний процес цілеспрямованих послідовних перетворень стратегічного характеру задля зростання результативності діяльності підприємства, що передбачає розроблення стратегій якісних організаційних змін цінностей, компетентностей, регламентів, організаційного дизайну та взаємодій, структури, організаційної поведінки та культури, системи організації праці та організаційного клімату підприємства з урахуванням конкретних зовнішніх та внутрішніх реалій. Необхідність формування механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств визначається метою та завданнями організаційного розвитку.

Таким чином, для вирішення проблем організаційного розвитку щодо забезпечення цілеспрямованих послідовних перетворень стратегічного характеру задля зростання результативності діяльності здійснення та усталеність оформлення процесу організаційного розвитку в телекомунікаційних підприємствах має ґрунтуватися на розбудові цілісного механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств.

Загалом, «механізм» у перекладі з грецької – «машина, система, що складається з певних частин, які оперують та взаємодіють між собою»[4].

Ф.І. Хміль визначає механізм управління як «загальну схему функціонування механізму менеджменту» [10, с. 213]. Деякі дослідники [3, с. 354] стверджують, що це «складна категорія управління, яка об'єднує такі елементи: цілі управління; критерії управління; фактори управління (елементи об'єкта управління та їх зв'язки, на які здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей); методи управління; ресурси управління (матеріальні і фінансові ресурси, соціальний та організаційний потенціал, при використанні яких реалізується обраний метод управління і забезпечується досягнення поставленої мети)» [3, с. 354]. Інші, окреслюють його, як «складову частину системи управління, яка забезпечує дієвий вплив на чинники, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкту управління» [8], «сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових

засобів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління і впливу на їхню діяльність, що забезпечують узгодження інтересів учасників державного управління та громадського врядування, які взаємодіють» [5, с. 111]; «спосіб організації управління суспільним виробництвом з притаманними йому формами, методами, засобами, що відповідають кожній історичній епосі» [4, с. 361]; «штучно створена система управлінських засобів, за допомогою якої здійснюється прийняття науково обгрунтованого управлінського рішення і досягається ефективна його реалізація» [5, с. 340, 344]; «принципи і задачі управління, методи, форми й інструменти управління, організаційна структура управління підприємством та його персонал, інформація та засоби її обробки» [7, с. 378]. О.В. Раєвнева обгрунтовує, що «це сукупність таких елементів, як організаційні форми і структури управління, методи і важелі впливу, що забезпечують ефективну реалізацію характерних для виробництва цілей і найбільш повно на даному етапі задовольняють суспільні, колективні й індивідуальні інтереси і потреби» [9, с. 265]. Ж.М. Балабанюк трактує його як «систему, яка об'єднує цілі, функції, принципи, методи, засоби і способи, прийоми і технології управління» [1]. А.А. Малицький розглядає його «як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на чинники, стан яких зумовлює результат діяльності об'єкта управління» [7]. А.В. Куценко стверджує, що «це оптимальна сукупність форм, структур, методів, засобів і функцій управління, які покликані сприяти цілеспрямованому оперативному регулюванню діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам» [6, с. 54]. В.Г. Васильков вважає, що це «сукупність методів, функцій та принципів, засобів управління, а також основних цілей і завдань, структур, форм і технологій для раціонального використання ресурсів соціально-економічної системи; водночас це система чинників, які спрямовуються на координацію різних функціональних складових діяльності системи з метою забезпечення її цілісності та стабільного стану найважливіших параметрів входу і виходу, оптимальної реалізації процесів на рівні підсистем та своєчасного реагування на запити зовнішнього середовища» [2, с. 181].

Опираючись на розглянуті визначення, доходимо до переконання, що механізм управління організаційним розвитком це стратегічно орієнтовані управлінські рішення і заходи щодо забезпечення переходу телекомунікаційних підприємств у новий якісний формат функціонування, їхня адаптація до нових викликів та запитів внутрішнього й навколишнього середовища.

Таким чином, структурне упорядкування різних аспектів механізму управління організаційним розвитком побудови комплексу взаємодій і комунікацій складових телекомунікаційних підприємств, відчутно утруднюється через високу ризиковість та розмаїття організаційних перетворень, які в нерозривній синтезній єдності окреслюють напрями та зміст їх процесу організаційного розвитку. Водночас, специфіка прояву та особливості генерування кожного типу організаційних перетворень, певним чином відображаються на структурі, елементному складі та організаційній побудові механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, як складної відкритої ієрархічної системи.

Складність та розмаїття організаційних перетворень, що здійснюються у контурі механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, зумовлюють необхідність тісної інтеграції до цього процесу широкого спектру інноваційних рішень та заходів,

які, помітно відрізняються за ключовими властивостями та параметрами.

При цьому унікальні характеристики механізму управління організаційним розвитком конкретного телекомунікаційного підприємства мають знаходити своє відображення у виборі інструментів, форм, методів і засобів здійснення реконфігурацій відповідних організаційних перетворень. Так, для телекомунікаційних підприємств, що здійснюють програмування у форматі технологічно жорстко поєднаних ланцюжків, зміст заходів організаційного розвитку, полягає, передусім, у цілеспрямованому перетворенні операційних технологій, бізнес-комбінацій та у інших трансформаціях фундаментальних основ їх функціонування, що зумовлені ціннісними пріоритетами визначеної стратегічної програми, яка, фактично визначає функціональне наповнення та архітектуру необхідних перетворень організаційного дизайну, модернізацію організаційної поведінки тощо.

Можливості механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств окреслюються, передусім, компетенціями персоналу, тому що саме кваліфікований персонал здійснює пошук напрямів поліпшення ситуації, та розробленою стратегією організаційного розвитку, яка визначає точки, резерви та можливості зростання.

Формування механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств має бути націленим на створення адаптаційної моделі розвитку, адекватної внутрішнім реаліям та зовнішнім викликам.

Нині в наукових екскурсах, знаходимо розгляд багатьох методичних підходів, які можна використати для побудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств. З проміж них найчастіше згадуються: системний, процесний, ситуаційний, комплексний, ціннісно-орієнтований, міждисциплінарний, сценарний, мікроскопічний, макроскопічний, поведінковий, стратегічний, адаптивний, компетентнісний, бенчмаркінг, нормативний, інноваційний, радикальний, маркетинговий, ієрархічний, реінжиніринг, інтеграційний, функціональний [11, с. 149].

Розглянувши змістове наповнення та функціонал кожного підходу, розуміємо, що кожному притаманні певні недоліки та переваги, тому при обранні підходу для використання, необхідно оцінювати комплексно конкретну ситуацію, щоб забезпечити якісне управління організаційним розвитком. Доцільно використати комбінацію з декількох підходів. Отже, у форматі авторських пропозицій щодо концептуального базису формування й побудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств процес цілепокладання має чітко виражений мультикомбінаторний характер, що вважаємо прямим відбиттям чіткого дотримання причинно-наслідкових зв'язків комбінації вимог усіх розглянутих методичних підходів.

У якості суб'єктів механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств мають виступати: акціонери, власники підприємства, партнери, керівництво, менеджери, керівники середньої ланки, управлінський персонал тощо.

Оскільки, механізм управління організаційним розвитком телекомунікаційного підприємства має «забезпечувати нарощування його потенціалу і підвищення рівня його використання, і, у першу чергу, за рахунок освоєння новацій, тобто об'єктом виступають процес перетворення і процеси, які його забезпечують» [11, с. 137–138]. Таким чином, об'єктами механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств є: мета, завдання, цін-

ності, інтереси, стратегія організаційного розвитку; організаційна структура підприємства; компетентності персоналу та підприємства; система мотивації та система організації праці підприємства; організаційна культура, стиль та організаційна поведінка; бізнес-процеси; сучасні інформаційно-комунікаційні технології; організаційні інновації; технології та автоматизація виробництва; організаційний дизайн підприємства; системи документів – регламентів підприємства; організаційні взаємодії підприємства; організаційний клімат підприємства.

Під час побудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств доцільно опиратися на ціннісні орієнтири, що запропоновані Р. Танненбаумом і С. Дейвісом [14]: «наділення людей здебільшого позитивними якостями; ставлення до працівників як до самобутніх особистостей і «цілісних людей»; погляд на людину як особистість, що на постійно розвивається; визнання і позитивне використання індивідуальних відмінностей; адекватне вираження і використання можливих почуттів; акцентування автентичної (реальної) поведінки; використання статусу тільки для організаційних релевантних цілей; довіра до людей; готовність відстоювати свою думку; готовність йти на ризик; розгляд участі у даному процесі в якості істотно важливого для ефективного виконання завдання; акцент на співпрацю, а не на конкуренцію» [14] та доповнені Н. Маргулісом і А. Райяном [13]: «надання людям можливості бути особистостями, а не ресурсом підвищення продуктивності; надання можливості для кожного члена організації, так само як і для усієї організації в цілому можливості розвинути максимальний потенціал; пошук можливостей підвищення ефективності організації у кожній з її цілей; формування середовища, в якому можна знайти цікаву роботу; надання можливостей для людей впливати на ставлення до роботи, організації та навколишнього середовища; розвиток кожної людини як особистості зі складним набором потреб, кожна з яких відіграє важливу роль в його роботі та житті» [13].

Враховуючи означені ціннісні орієнтири, визначимо принципи, які мають бути підґрунтям під час розроблення механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств: правова визначеність; економічність; розширення можливостей співробітників; обґрунтованість; альтернативність; мотиваційне забезпечення; створення відкритості для комунікацій; адекватність; логічність і зрозумілість; сприяння перетворенням; розвиток взаємодій; безперервність; орієнтація на ключові цінності; дуальність; системність; проактивність; інформаційно-комунікаційне забезпечення; клієнтоорієнтованість; цілісність; еквіфінальність; адаптивність; синергетична орієнтація; взаємодія; превентивність; плановість дій; інноваційність; децентралізація; програмно-цільове управління; гнучкість; зворотний зв'язок; ієрархічність; конфігуративність; гармонізація; збалансованість; самовідновлення; орієнтація на процес; антропоцентричність.

Є низка вимог, дотримання яких має бути обов'язковим під час побудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, серед них: прозорість, керованість, доступність, гнучкість, адаптивність та ефективність. Водночас, ми підтримуємо пропозиції науковців, що обґрунтовують необхідність дотримання ще й наступних вимог під час формування механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств [12, с. 101]:

– забезпечення комплексного підходу до організаційних змін з урахуванням розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища для визначення проблемних дільниць;

– розроблення комплексної програми розвитку організаційної структури підприємства;

– використання найбільш простих і конкретних організаційних рішень;

– чітка послідовність здійснюваних організаційних змін на основі комплексної програми розвитку;

– навчання персоналу підприємства методам діяльності в умовах організаційних змін;

– підтримка організаційних перетворень вищою управлінською ланкою підприємства;

– обмеження неконструктивної критики організаційних змін на підприємстві та запобігання на цій основі конфліктам» [12, с. 101].

Стисло окреслимо наступні підсистеми механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств:

– стратегічна підсистема (урахування інтересів усіх контактних аудиторій; формулювання мети, ціннісних орієнтирів; формування місії, стратегії, програми та завдань);

– організаційна підсистема (організаційний дизайн підприємства; організаційні взаємодії підприємства; організаційна структура підприємства; організаційний клімат підприємства);

– нормативно-правова підсистема (системи документів, стандартів, регламентів підприємства);

– технологічна підсистема (бізнес-комбінації та бізнес-процеси);

– інформаційно-комунікаційна підсистема;

– мотиваційна підсистема (організаційна поведінка підприємства; організаційна культура підприємства; системи мотивації та організації праці підприємства, компетентності персоналу та підприємства);

– забезпечувальна підсистема (ресурсне та фінансове забезпечення);

– контролююча підсистема (моніторинг, контроль)

Щодо методів механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, то традиційно розрізняють: економічні, соціально-психологічні та адміністративні методи.

Побудова механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств здійснюється за наступними етапами: формування команди; визначення місії, мети, інтересів, ціннісних орієнтирів і завдань; обґрунтування підходу; формування вимог та принципів; визначення суб'єктів і об'єктів; визначення функцій; вибір методів, інструментів і засобів; оцінку зовнішніх викликів; діагностика діючої організаційної структури; виявлення загроз і можливостей; розробка стратегії і сценаріїв її реалізації; розроблення заходів та графіків; впровадження заходів та їх моніторинг і контроль; оцінка й аналіз впровадження заходів; коригування невідповідностей.

Оцінювати результативність роботи механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств доцільно за такими критеріями: за рівнем досягнення визначеної мети; за приростом конкурентних переваг; за підвищенням прибутковості.

Зауважимо, що оцінка результативності роботи механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств включає: функціональну діагностику; оцінку організаційних інновацій; характеристику комунікаційних взаємодій; виявлення дублювання функцій та протиріч; швидкість ухвалення управлінських рішень та заходів.

Таким чином, високі динамічність і невизначеність організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, а також глибокі взаємозалежності та комунікаційні

взаємодії між її підсистемами і блоками передбачають необхідність використання режиму превентивності і проактивності функціонування механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств;

Висновки. У статті розглянуто сутність механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, окреслено його можливості та мету, визначено суб'єкти та об'єкти, опрацьовано підходи й вимоги до його формування, сформовано ціннісні орієнтири й принципи, обґрунтовано складники та етапи розробки механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств. Доцільність та адекватність реалізації авторських пропозицій щодо концептуального базису механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств базуються на узагальненні та уточненні в сучасних наукових дослідженнях методичних підходів щодо його формування, розбудови та структуризації, що виступає системоутворюючою основою для визначення складних та багатаспектних траєкторій організаційного розвитку, а саме: організаційних перетворень, через які знаходять прояв реконфігурація взаємодій та інформаційно-комунікаційних ланцюгів телекомунікаційних підприємств.

При цьому акцентуємо, що теоретична спільність авторських пропозицій та їх методологічна єдність щодо формування, розбудови та структуризації механізму управління

організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств окреслюється визнанням фундаментального характеру взаємодії та інтересів усіх контактних аудиторій та належних до них мети й ціннісних орієнтирів, визначення яких виступає платформою для забезпечення прагнень, завдань та потреб організаційного розвитку. Отже, у форматі авторських пропозицій щодо концептуального базису формування й розбудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств процес цілепокладання має чітко виражений мультикомбінаторний характер, що вважаємо прямим відбиттям чіткого дотримання причинно-наслідкових зв'язків комбінації вимог усіх розглянутих методичних підходів. Характерною особливістю представлених авторських пропозицій щодо концептуального базису формування й розбудови механізму управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств є органічне включення ціннісних орієнтирів, принципів та вимог до контексту трансформації його архітектури, що дає змогу використати теоретичні положення для практичного застосування в телекомунікаційних підприємствах.

Проведене дослідження безперечно стане надійним підґрунтям подальших розробок, які дадуть змогу окреслити стратегії управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, визначити необхідні для них організаційні інновації та модернізувати їхню організаційну культуру.

Список використаних джерел:

1. Балабанюк Ж.М. Механізм управління організацією: сутність, поняття та пропозиції щодо оцінки його ефективності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 5. С. 190–194.
2. Васильков В.Г. Організаційний розвиток підприємств. Київ : КНЕУ, 2003. 600 с.
3. Економіка підприємства : підручник / за ред. Л.Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2004. 648 с.
4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ : Міжнародна Економічна Фундація, 2000. С. 361.
5. Круглов, М.И. Стратегическое управление компанией. Москва : Русская деловая литература, 1998. С. 111.
6. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
7. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. XII Міжнародна наукова конференція «Простір і час сучасної науки». Київ : МНПІК, 2016. 128 с.
8. Паламарчук О.М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економічний вісник університету ПХДПУ*. 2011. № 17. С. 23–31.
9. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с.
10. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.
11. Шимановська-Діанич Л.М. Управління розвитком персоналу організації : теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 462 с.
12. Экономический потенциал административных и производственных систем : монография / под общей ред. О.Ф. Балацкого. Сумы : «Университетская книга», 2006. 973 с.
13. Margulies N., Raia A. Organization Development: Values, Process, and Technology. N. Y. : mcgraw-Hill, 1972.
14. Tannenbaum R., Davis S.A. Values, Man and Organizations. *Industrial Management Review*. 1969. № 10. P. 67–86.

References:

1. Balabanyuk J.M. (2011) Mechanism of organization management: essence, concepts and suggestions for evaluating its effectiveness. [The management mechanism of the organization: the essence, concepts and suggestions for evaluating its effectiveness]. *Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu. Ekonomichni nauki*, no. 5, pp. 190–194. (in Ukrainian)
2. Vasilkov V.G. (2003) *Organizatsiyniy rozvitok pidpriemstv* [Organizational development of enterprises]. Kiiv : KNEU, 600 p. (in Ukrainian)
3. *Ekonomika pidpriemstva* (2004) [The economy of the enterprise] : pidruchnik / za red. L.G. Melnika. Sumi : Universitetska kniga, 648 p. (in Ukrainian)
4. *Entsiklopediya biznesmena, ekonomista, menedjera* [Encyclopedia of businessman, economist, manager] (2000) / za red. R. Dyakiva. Kiiv : Mijnarodna Ekonomichna Fundatsiya, pp. 361. (in Ukrainian)
5. Kruglov, M.I. (1998) *Strategicheskoe upravlenie kompaniy* [Strategic company management]. Moskva : Russkaya delovaya literatura, 111 p. (in Russian)
6. Kutsenko A.V. (2008) *Organizatsiyno-ekonomichnij mehanizm upravlinnya efektyvnistyu diyalnosti pidpriemstva* [Organizational and economic mechanism for managing the efficiency of the enterprise] : monografiya. Poltava : RVV PUSKU, 205 p. (in Ukrainian)
7. Malitskiy A.A. (2016) *Organizatsiyno-ekonomichnij mehanizm upravlinnya pidpriemstvom: sutnist ta struktura* [Organizational and economic mechanism of enterprise management: essence and structure]. XII Mijnarodna naukova konferentsiya «Prostir i chas suchasnoї nauki». Kiiv : MNPIK, 128 p. (in Ukrainian)

8. Palamarchuk O.M. (2011) Sutnist ta formuvannya organizatsiyno-ekonomichnogo mehanizmu upravlinnya konkurento-spromojnistyu pidpriemstva [The essence and formation of organizational and economic mechanism for managing enterprise competitiveness]. *Ekonomichniy visnik universitetu PHDPU*, no. 17, pp. 23–31. (in Ukrainian)
9. Raevneva O.V. (2006) *Upravlinnya rozvitkom pidpriemstva: metodologiya, mehanizmi, modeli* [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models] : monografiya. Harkiv: INJEK, 496 p. (in Ukrainian)
10. Hmil F.I. (2003) *Osnovi menedjmentu* [Fundamentals of Management] : pidruchnik. Kiiv: Akademvidav, 608 p. (in Ukrainian)
11. Shimanovska-Dianich L.M. (2012) *Upravlinnya rozvitkom personalu organizatsii : teoriya i praktika* [Organization development of personnel of the organization: theory and practice] : monografiya. Poltava: PUET, 462 p. (in Ukrainian)
12. *Ekonomicheskyy potentsial administrativnyh i proizvodstvennyh sistem* [The economic potential of administrative and production systems] (2006) : monografiya / pod obschey red. O.F. Balatskogo. Sumyi: «Universitetskaya kniga», 973 p. (in Ukrainian)
13. Margulies N., Raia A. (1972) *Organization Development: Values, Process, and Technology*. N. Y.: mcgraw-Hill.
14. Tannenbaum R., Davis S.A. (1969) Values, Man and Organizations. *Industrial Management Review*, no. 10, pp. 67–86.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІОННИМ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІОННИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аннотация. В статье рассмотрена сущность механизма управления организационным развитием телекоммуникационных предприятий, определены его возможности и цели, определены субъекты и объекты, обработано подходы и требования к его формированию, сформированы ценностные ориентиры и принципы, обоснованы составляющие и этапы разработки механизма управления организационным развитием телекоммуникационных компаний. Целесообразность и адекватность реализации авторских предложений по концептуальному базису механизма управления организационным развитием телекоммуникационных компаний базируются на обобщении и уточнении в современных научных исследованиях методических подходов к его формированию, развитию и структуризации, что выступает системообразующей основой для определения сложных и многоаспектных траекторий организационного развития, а именно: организационных преобразований, через которые находят проявление реконфигурация взаимодействий и информационно-коммуникационных цепей телекоммуникационных компаний.

Ключевые слова: организационное развитие, механизм, механизм управления организационным развитием, телекоммуникационные предприятия, составляющие механизма организационного развития.

MECHANISM OF MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES

Summary. In this article the essence of the mechanism of management of the organizational development of telecommunication enterprises is considered, its possibilities and purpose are defined, the approaches and requirements for its formation are worked out, the values and principles for the organization of the management mechanism development of the mechanism are elaborated. The expediency and adequacy of the author's proposals for the conceptual basis of the mechanism for managing the organizational development of telecommunications enterprises are based on the generalization and refinement in modern scientific research of methodological approaches to its formation, development and structuring, which serves as a system-forming basis for determining complex and multi-aspect development: organizational transformations through which reconfiguration of interactions and information-omunikatsiynyh chains telecommunications companies. At the same time, we emphasize that the theoretical community of copyright proposals and their methodological unity regarding the formation, development and structuring of the mechanism for managing the organizational development of telecommunication enterprises is outlined by the recognition of the fundamental nature of the interactions and interests of all contact audiences and their respective goals and values. to meet the aspirations, goals and needs of organizational development. Therefore, in the format of the author's proposals on the conceptual basis of formation and development of the mechanism for managing the organizational development of telecommunication enterprises, the goal-setting process has a clear multicombinatorial character, which we consider as a direct reflection of the strict observance of the cause and effect relationships of the combination of requirements of all methods. A characteristic feature of the presented author's proposals on the conceptual basis for the formation and development of the mechanism for managing the organizational development of telecommunications enterprises is the organic incorporation of value orientations, principles and requirements in the context of transformation of its architecture, which allows the use of theoretical provisions for practical application in telecommunications enterprises.

Key words: organizational development, mechanism, mechanism of management of organizational development, telecommunication enterprises, components of mechanism of organizational development.