

РОЗДІЛ 4

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.24

Барінов Д. Ю.

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва і архітектури»

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ СИСТЕМАТИЗАЦІЯ

Статтю присвячено дослідженню підходів до управління розвитком підприємства. Запропоновано здійснювати групування підходів до управління розвитком підприємства за різними ознаками. Побудовано логіко-семантичну модель управління розвитком підприємства. Сформовано власне бачення управління розвитком підприємства.

Ключові слова: підприємство, управління, розвиток, модель, адаптивність, фактори.

Постановка проблеми. Розвиток є складним та багатограним процесом, який відображає зміни параметрів функціонування підприємства, що носять не лише кількісний, а й якісний характер. У сучасних умовах, що вирізняються підвищеним рівнем динамізму та турбулентності зовнішнього та внутрішнього середовища, постає нагальна проблема забезпечення ефективного управління розвитком підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню управління розвитком підприємства присвячено роботи багатьох учених, серед яких можна виокремити таких, як Баранова Н. [1], Березін О., Мезенцева О. [2, с. 240–246], Бессонова С., Коновал Ю. [3, с. 258–260], Бир С. [4], Бурмака М., Бурмака Т. [5], Демура Н. [6, с. 266–273], Дроздов І. [7], Зіміна А. [8, с. 950–954], Касьянова Н. [9], Мариненко Н. [10, с. 101–106], Родичева А. [11, с. 369–371], Хвостіна І. [12, с. 30–33], Чемезов І. [13], Філіпшин І. [14, с. 39–44]. У своїх дослідженнях науковці характеризують окремі підходи до управління розвитком підприємств та організацій, висвітлюють основні їх переваги та недоліки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на високий рівень вивченості даної теми та ґрунтовність досліджень, проведених у цій сфері, слід зазначити, що науковці не є одностайними щодо того, які підходи до управління розвитком є основними. Отже, виникає необхідність систематизації підходів до управління розвитком підприємств.

Мета статті полягає у дослідженні підходів до управління розвитком підприємства для їхньої систематизації шляхом групування за різними ознаками.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління розвитком є багатограним поняттям, пов'язаним із застосуванням різних підходів. Найбільш розповсюдженими підходами до управління розвитком підприємств є системний, програмний та цільовий (програмно-цільовий), ситуаційний, функціональний.

Системний підхід виокремлено в роботах таких науковців, як Демура Н., Родичева А., Хвостіна І., Бир С., Бессонова С., Коновал Ю.

Бессонова С. та Кононова Ю. стверджують, що системний підхід можна вважати найбільш значимим внеском в управлінську науку, пов'язуючи його цінність із тим, що він ґрунтується на роз-

гляді подій як єдиного цілого, що складається з окремих елементів, які пов'язані між собою таким чином, що зміна властивостей одного або декількох із них призводить до зміни й інших елементів системи [3, с. 258].

Відповідно до цього підходу, управлінському персоналу слід розглядати підприємство як соціально-економічну систему, тобто як сукупність взаємопов'язаних елементів. Тобто можна стверджувати, що за системного підходу розглядаються не лише особливості окремих складників управління розвитком як системи, а й водночас передбачається виявлення та обов'язкове врахування характеру зв'язків та взаємовідносин між ними.

Водночас системний підхід за всіх його переваг вимагає високої кваліфікації керівників, а отже, є трудомістким.

Процесний підхід до управління розвитком підприємства розглядали такі науковці, як Мариненко Н., Демура Н., Родичева А., Хвостіна І., Бессонова С., Коновал Ю.

Як зазначає Мариненко Н., процесний підхід з'явився в рамках досліджень представників школи адміністративного управління, котрі намагалися визначити функції менеджменту та впорядкувати їх [10, с. 101–106]. Водночас слід зазначити, що представники цієї школи розглядали функції управління відособлено, не орієнтуючи їх на управління бізнес-процесами підприємства.

На сучасному етапі розвитку управлінської науки процесний підхід передбачає представлення діяльності підприємства як набору взаємопов'язаних бізнес-процесів. У рамках цього підходу акцент робиться на встановленні взаємозв'язку між досягненням поставлених цілей, що знаходить вираз у певних ключових показниках ефективності, а також між ресурсами, витраченими на досягнення цих цілей.

На думку Мариненко Н., згідно з процесним підходом, управління розвитком розглядається як процес виконання взаємопов'язаних дій, кожна з яких сама по собі є також процесом, життєво необхідним для забезпечення успіху управління підприємством [10, с. 101–106].

Розглядаючи управління розвитком підприємства як процес, серію безперервних, взаємопов'язаних дій, Родичева А. називає ці дії управлінськими функціями. При цьому вона виокремлює досить широкий перелік функцій, серед яких основними є планування, організація, розпо-

рядження, мотивація, керівництво, координація, контроль, комунікація, дослідження, оцінка, прийняття рішень, підбір персоналу, представництво, ведення переговорів або укладення угод тощо [11, с. 369–371].

Слід зазначити, що цей підхід передбачає застосування в ході управління розвитком підприємства економічних, технічних, організаційних, матеріальних, соціально-психологічних та інших важелів впливу. При цьому Бессонова С. та Коновал Ю. вважають його головною перевагою орієнтацію на замовника продукції або послуг [3, с. 258–260].

Слід зазначити, що деякі автори, зокрема Аммельбург Г., Демчик О., Демура Н., Хвостіна І., виділяють програмний та цільовий підходи, інші – програмно-цільовий підхід як сполучення елементів цих двох підходів (зокрема, Мариненко Н.).

Демура Н., виділяючи програмний підхід до управління розвитком, вважає, що подібно до процесного він покликаний забезпечувати взаємозв'язок між окремими функціями управління [6, с. 266–273]. Водночас акцент робиться не на кінцевий результат функціонування системи, а на програму дій, необхідну для трансформації ресурсів, залучених підприємством на вході, у результати, отримані ним на виході. Зазначений недолік, на думку більшості науковців, можна подолати завдяки використанню сполучення цього підходу із цільовим, тобто із застосуванням програмно-цільового підходу.

За рахунок своєї жорсткої орієнтації на перспективу під час використання цільового підходу виникає загроза не досягти кінцевих результатів зусиль і вкладень у розвиток підприємства, якщо не буде приділятися увага досягненню проміжних цілей, які є невід'ємною умовою та підґрунтям для досягнення перспективних цілей розвитку.

Мариненко Н. зазначає, що теорія програмно-цільового підходу передбачає розгляд підприємства управління розвитком у вигляді системи встановлення та реалізації цілей [10, с. 101–106]. Установлення цілей, яке часто називають цілепокладанням, має включати визначення складу завдань, системи пріоритетів, обґрунтування необхідних ресурсів тощо.

Згідно з висновками Мариненко Н., методологія програмно-цільового підходу до управління розвитком підприємства полягає у формуванні системи цілей управління та завдань вирішення кожної проблеми, визначенні шляхів вирішення завдань і вибору оптимального варіанта розвитку, розробленні програми або стратегічного плану вирішення проблем, усуненні перешкод для досягнення поставлених цілей, визначенні необхідних ресурсів і строків виконання програми й досягнення кінцевої мети [10, с. 101–106].

Останнім часом серед підходів до управління розвитком підприємства все більш розповсюдженим стає ситуаційний підхід. Такий підхід виокремлюють такі науковці, як Демура Н., Родичева А., Хвостіна І., Мариненко Н.

Демура Н. передбачає, що, згідно із ситуаційним підходом, управління розвитком передбачає реагування на різні за своєю природою впливи з боку зовнішнього середовища підприємства та зміни цілої низки його внутрішніх характеристик [6, с. 266–273].

Як справедливо зазначає Родичева А., ситуаційний підхід зробив великий внесок у теорію управління, використовуючи можливості прямого застосування науки до конкретних ситуацій

та умов. Його центральним моментом є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які чинять суттєвий вплив на підприємство та його розвиток у конкретний момент часу [11, с. 369–371].

Бессонова С., Коновал Ю. вважають ситуаційний підхід одним із найбільш перспективних підходів до управління, який доцільно використовувати в умовах динамічного зовнішнього середовища [3, с. 258–260]. Цей підхід констатує, що кожне підприємство є унікальним та стикається в ході своєї діяльності з багатьма ситуаціями, які не завжди є стандартними та повторюваними, а отже, по відношенню до нього не можна застосовувати універсальні теорії. У зв'язку із цим виникає нагальна потреба підбору прийомів управління для обґрунтування конкретних управлінських рішень для найефективнішого досягнення мети.

Важливе місце серед підходів до управління розвитком посідає функціональний підхід, який виокремлювали Мариненко Н., Демура Н., Бессонова С., Коновал Ю. На думку Мариненко Н., сталість розвитку підприємства передбачає наявність і дієвість системи управління, якій притаманні певні функції, які різняться для кожного рівня ієрархії. Важливою вимогою щодо виконання функцій є відповідність рівня, на якому приймається рішення щодо реалізації окремого завдання, її рівню, а також результатів, які отримано на кожному рівні ієрархії, загальній меті розвитку підприємства.

Бессонова С. та Коновал Ю. вважають, що в основі функціонального підходу до управління розвитком підприємства лежить послідовна реалізація загальних функцій менеджменту [3, с. 258–260].

Крім загальноприйнятих підходів до управління розвитком, деякі науковці виділяють й інші підходи. Наприклад, Бессонова С. та Коновал Ю. виокремлюють традиційний підхід, який полягає у широкому використанні традицій, навичок та вмінь, також у використанні набутого минулими поколіннями досвіду [3, с. 258–260]. Позитивні сторони цього підходу полягають у тому, що вивчається й удосконалюється набутий досвід, розвиваються навички та вміння, отримані в повсякденній праці. Водночас він не позбавлений і певних недоліків. Зокрема, можна констатувати, що традиційний підхід найчастіше є консервативним, він придушує ініціативу, протидіє новаторству, а отже, досить сумнівною є можливість його застосування для активізації розвитку підприємства.

Як альтернатива традиційному може розглядатися інноваційний підхід, який розглядається в роботах таких учених, як Бессонова С., Коновал Ю., Демура Н. Як зазначає Демура Н., інноваційний підхід до управління розвитком здійснюється на основі активізації передусім інноваційної діяльності [6, с. 266–273]. Тобто можна стверджувати, що застосування інноваційного підходу ґрунтується на використанні одного з провідних чинників розвитку – інновацій. Водночас за умови такого підходу до управління виникає небезпека нівелювання інших чинників розвитку, які в деяких умовах є також надзвичайно важливими та потребують обов'язкового врахування.

Крім того, Баранова Н., яка є прибічницею інноваційного підходу до управління розвитком, зазначає, що він неодмінно передбачає використання нововведень на всіх етапах життєвого циклу підприємства в ході управління процесами, що в ньому протікають. Таке застосування нововведень спрямовується на розвиток потенціалу підприємства [1].

Окремим підходом до управління розвитком визнається адаптивний підхід, який, за твердженням Демури Н., передбачає здійснення цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей соціально-економічної системи у відповідь на різні збурення зовнішнього і внутрішнього середовища. При цьому адаптивний підхід доцільний за недостатнього часу й обсягу інформації для планування розвитку. Він дає змогу врахувати первинні невизначеності, спростити систему управління, пристосувати її до впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, але водночас не дає змоги повною мірою оцінити ступінь і спрямованість цього впливу [6, с. 266–273].

Зіміна А. також вважає доцільним застосування адаптивного підходу до управління розвитком. Згідно з її дослідженнями, управління розвитком підприємства варто розглядати як самостійний комплекс цілеспрямованих дій, що передбачають здійснення планування, контролю та регулювання стратегічних змін кількісного та якісного характеру. При цьому управління повинно мати орієнтацію на майбутнє та обов'язково враховувати постійні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі [8, с. 950–954].

Ще одним підходом до управління розвитком є синергетичний підхід. Серед науковців, праці яких підлягали дослідженню, цей підхід виділяли Демура Н. та Хвостіна І. Зокрема, як стверджує Демура Н., він ураховує саморозвиток систем, дає змогу визначити точки біфуркації процесу розвитку системи [6, с. 266–273]. Особливе значення під час використання синергетичного підходу має визначення біфуркаційних ситуацій та їх залежності від параметрів системи, за яких відбувається зміна стаціонарних режимів.

Демура Н. та Чемезов І. виділяють еволюційний підхід до управління розвитком. Так, Чемезов І. здійснив систематизацію методичних підходів до управління розвитком на загальноорганізаційному рівні, рівні основних підсистем та рівні окремих елементів, що мають безпосереднє відношення до функціональних напрямів її діяльності. Запропонований ним методичний підхід до управління розвитком підприємства дає змогу розглядати його як комплекс заходів, які об'єднані загальною метою та торкаються всіх сторін життєдіяльності підприємства [13]. Еволюційний підхід, запропонований Чемезовим І., базується на врахуванні фаз життєвого циклу. Згідно з тлумаченням Демури Н., еволюційний підхід має на меті здійснення постійного оновлення виробництва об'єкта для задоволення потреб конкретного ринку з меншими сукупними витратами на одиницю корисного ефекту [6, с. 266–273].

Крім того, у роботах Демури Н., Хвостіної І. та Н. Касянової розглядається кумулятивний підхід до управління розвитком, який тісно пов'язаний з еволюційним. Згідно з кумулятивним підходом, еволюція зводиться до поступового безперервного накопичення певних факторів, під впливом яких відбуваються зміни. Якісний стрибок призводить до досягнення кумулятивного ефекту й є моментом відновлення життєвого циклу підприємства [9].

Найбільш повним та всеохоплюючим, беззаперечно, є перелік підходів до управління, запропонований Демурою Н., в якому, крім перерахованих вище підходів, наводяться також кібернетичний, маркетинговий, нормативний, ресурсний та стратегічний [6, с. 266–273], які мають свої особливості.

Найбільш складним є комплексний підхід до управління розвитком, який передбачає одно-

часне розроблення технічних, екологічних, економічних, організаційних, психологічних та інших аспектів управління в їх взаємозв'язку. Перевагою комплексного підходу виступає всебічний аналіз усіх сфер діяльності підприємства, однак дослідження та облік факторів мінімально впливають на економічний розвиток, знижують ефективність функціонування системи управління розвитком за рахунок збільшення часу і витрат на моніторинг.

Кожен підхід відбиває або характеризує тільки один з аспектів менеджменту, тому якісне та ефективне управління розвитком підприємства можливе лише у разі комбінованого використання декількох підходів, оскільки під час використання якогось одного підходу може бути не охоплено всі сфери його діяльності.

Спробу розглянути таку комбінацію підходів було зроблено Дроздовим І., яким запропоновано розрізнити підходи управління розвитком за такими ознаками: залежно від суб'єкта управління (адміністративний та партисипативний підходи), залежно від орієнтації управління (управління, орієнтоване на процес, а також управління, зорієнтоване на результат), залежно від інтегрованості управління (автономне та системне управління), залежно від типу реагування управління на зміни (випереджальне та реактивне управління) [7].

На нашу думку, застосування комбінованого підходу, побудованого на сполученні підходів, виділених за різними ознаками, є справедливим та абсолютно виправданим, проте, проаналізувавши всі наведені вище підходи до управління розвитком, слід зазначити, що запропонована Дроздовим І. їх систематизація не враховує всю багатоманітність підходів до управління розвитком, хоча й ураховує деякі підходи, які не були враховані іншими науковцями.

На нашу думку, абсолютно справедливими можна вважати групування підходів до управління розвитком, які пропонує Дроздов І., залежно від суб'єкта управління, залежно від його інтегрованості та залежно від типу реагування [7]. Щодо групування залежно від орієнтації, то ми вважаємо доцільним включити до його складу такі підходи, як процесний, цільовий, ситуаційний, функціональний та комплексний. Слід зазначити також, що деякі з підходів, запропонованих різними науковцями, є приватними випадками цих перерахованих вище підходів. Так, на нашу думку, синергетичний підхід є варіацією системного підходу, кібернетичний, еволюційний та кумулятивний – процесного, а адаптаційний – приватним випадком ситуаційного підходу до управління.

Ми пропонуємо доповнити систематизацію підходів до управління розвитком, додавши групування за першоосновою змін, згідно з яким можна виокремити традиційний та інноваційний підходи до управління. За спрямованістю пропонується виділити маркетинговий та ресурсний підходи до управління розвитком, за перспективністю бачення – стратегічний та оперативний підходи. За детермінованістю дій пропонується виділення підходів нормативного та гнучкого управління розвитком.

Запропоноване нами групування підходів до управління розвитком міститься в табл. 1.

Саме комбінація окремих підходів має застосовуватися на окремому підприємстві для забезпечення його розвитку залежно від тих умов, що склалися.

На рис. 1 побудовано логіко-семантичну модель управління розвитком підприємства, яка наочно

відображає всі характеристики поняття «розвиток», які найбільш точно передають зміст цього поняття згідно з елементами, включеними до комплексного підходу, який пропонується використовувати для визначення його сутності.

Такими характеристиками є: наявність кількісно-якісних змін, удосконалення системи; зумовленість дією внутрішніх факторів; зумовленість підвищенням адаптивності підприємства до негативного впливу зовнішніх факторів.

На основі побудованої логіко-семантичної моделі сформуємо власне визначення управління розвитком: це цілеспрямований процес впливу суб'єкта управління (керуючої підсистеми) на об'єкт управління (керовану підсистему підприємства), покликаний шляхом виконання відпо-

відних завдань та притаманних цьому процесу функцій через прийняття та реалізацію управлінських рішень забезпечити певні результати, які відбивають зміни кількісно-якісного характеру, що сприятимуть отриманню кращих результатів підприємства та підвищать його здатність чинити опір негативним зовнішнім впливам.

Висновки. Таким чином, у ході дослідження було систематизовано підходи до управління розвитком підприємства та запропоновано здійснювати їхнє групування за різними ознаками. Побудовано логіко-семантичну модель управління розвитком підприємства, що створить підґрунтя для розроблення методичного підходу до управління розвитком підприємства, який урахуватиме зв'язки, встановлені в ході її побудови.

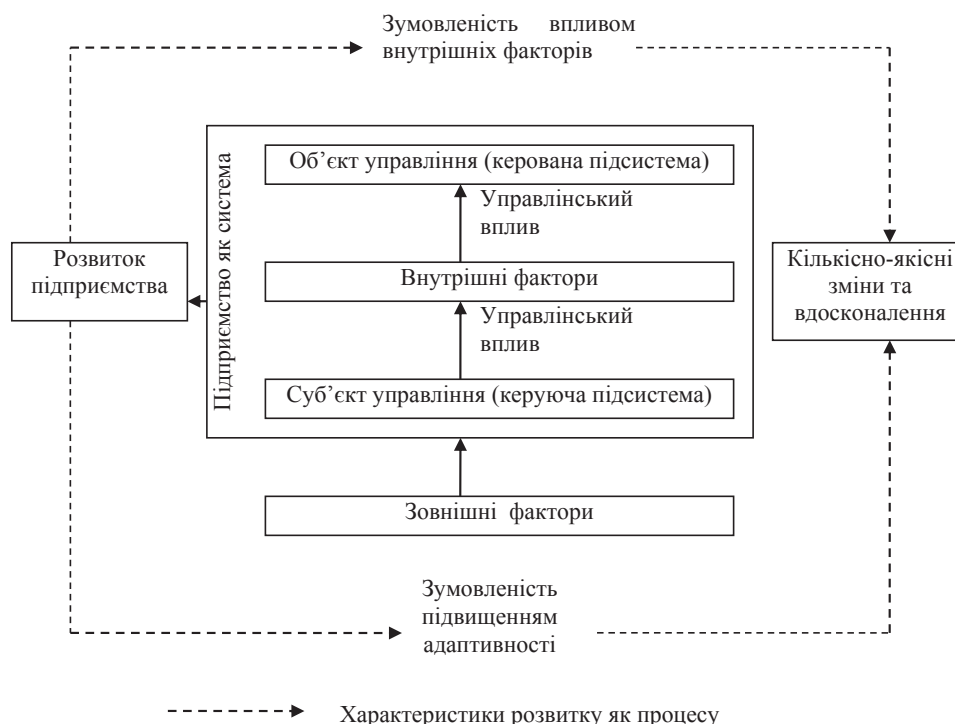


Рис. 1. Логіко-семантична модель управління розвитком підприємства

Джерело: побудовано автором

Таблиця 1

Групування підходів до управління розвитком підприємства

Ознака	Підхід до управління розвитком
1. Залежно від суб'єкта управління	Адміністративний Партисипативний
2. Залежно від орієнтації управління	Процесний Цільовий Ситуаційний Функціональний Комплексний
3. Залежно від інтегрованості управління	Автономний Системний
4. Залежно від типу реагування на зміни	Випереджальний Реактивний
5. Залежно від першооснови змін	Традиційний Інноваційний
6. За спрямованістю	Маркетинговий Ресурсний
7. За перспективністю бачення	Стратегічний Оперативний
8. За детермінованістю дій	Нормативного управління Гнучкого управління

Джерело: складено автором на основі [1–14]

Список використаних джерел:

1. Баранова Н.А. Развитие организации: подходы, факторы, типы и управление / Н.А. Баранова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ksu.edu.kz/files/nauka/baranova.pdf>.
2. Березін О.В. Компаративний аналіз до дослідження управління розвитком підприємств торгівлі / О.В. Березін, О.М. Мезенцева // Проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 240–246 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_2_35.
3. Бессонова С.І. Проблеми та підходи до управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств / С.І. Бессонова, Ю.В. Коновал // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(3). – С. 258–260 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev_2013_1\(3\)_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev_2013_1(3)_58).
4. Бир С. Наука управления (ManagementScience) / С. Бир. – СПб. : ЛКИ, 2007. – 120 с.
5. Бурмака М.М., Бурмака Т.М. Управление развитием предприятия на примере предприятий строительной отрасли : [монография]. / М.М. Бурмака, Т.М. Бурмака. – Харьков : ХНАДУ, 2011. – 204 с.
6. Демура Н.А. Основные подходы к управлению развитием предприятия / Н.А. Демура // Социально-гуманитарные знания. – 2014. – № 8. – С. 266–273.
7. Дроздов И.Н. Управление развитием организации : [учеб. пособ.] / И.Н. Дроздов. – Владивосток : ПИППККГС, 2001. – 110 с.
8. Зимина А.А. Управление развитием предприятия как относительно самостоятельный комплекс стратегического менеджмента / А.А. Зимина // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5. – № 4. – С. 950–954.
9. Касьянова Н.В. Управление развитием предприятия на основе кумулятивного подхода: концепция, модели та методи : [монография] / Н.В. Касьянова ; НАН України, Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк : Купріянов В.С., 2011. – 374 с.
10. Мариненко Н.Ю. Теоретичні підходи до управління адаптивним розвитком виробничо-господарських структур / Н.Ю. Мариненко // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2016. – Т. 21. – Вип. 5. – С. 101–106 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_5_23.
11. Родичева А.Ф. Современные подходы к управлению развитием образовательного учреждения / А.Ф. Родичева // Молодой ученый. – 2013. – № 1. – С. 369–371.
12. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства / І.М. Хвостіна // Інвестиції : практика та досвід – 2015. – № 1. – С. 30–33.
13. Чемезов И.С. Система управления развитием предприятия на основе механизма фазового перехода : дис. ... к. э. н. : спец. 08.00.05 / И.С. Чемезов. – Пенза, 2011. – 236 с.
14. Філіпшин І.В. Управление развитием промышленных предприятий: подходы та методологія / І.В. Філіпшин // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2(3). – С. 39–44 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev_2015_3_2_8.

Баринов Д. Ю.

ГВУЗ «Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры»

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ
СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ИХ СИСТЕМАТИЗАЦИЯ**

Резюме

Статья посвящена исследованию подходов к управлению развитием предприятия. Предложено осуществлять группировку подходов к управлению развитием предприятия по различным признакам. Построена логико-семантическая модель управления развитием предприятия. Сформировано свое видение управления развитием предприятия.

Ключевые слова: предприятие, управление, развитие, модель, адаптивность, факторы.

Barinov D. Yu.

SHEE “Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture”

**CONCEPTUAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT MANAGEMENT
OF MODERN ENTERPRISE AND THEIR SYSTEMATIZATION**

Summary

The article is devoted to the study of approaches to enterprise development management. It is proposed to carry out groupings of approaches to the management of enterprise development on various grounds. A logical-semantic model of enterprise development management is built. Its vision of enterprise development management is formed.

Keywords: enterprise, management, development, model, adaptability, factors.