

Омельченко А.І.

*аспірантка*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м.Київ*

## **ДИНАМІЧНИЙ ЗБАЛАНСОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню існуючих інтегрованих наукових підходів до управління економічним розвитком підприємства та обґрунтуванню необхідності використання нового інтегрованого підходу в умовах нестабільності економічного середовища.

В ході дослідження було виокремлено власне тлумачення поняття «управління економічним розвитком підприємства». Також, розглянуто існуючі інтегровані підходи до управління економічним розвитком, виокремлено переваги та недоліки кожного з них. На основі отриманої інформації запропоновано використовувати новий – динамічний збалансований підхід до управління економічним розвитком підприємства. Особливістю цього підходу є забезпечення динамічної рівноваги економічного розвитку підприємства, тобто забезпечення стабільності функціонування підприємства, шляхом створення балансу у взаємодії складових економічного розвитку, механізму постійного оновлення та адаптації до змін на підприємстві.

Актуальність дослідження обумовлено необхідністю забезпечення збалансованого управління економічним розвитком підприємства.

**Ключові слова:** економічний розвиток, нестабільність економічного середовища, управління економічним розвитком, динамічний збалансований підхід, адаптивний розвиток.

**Omelchenko A.**

## **BALANCED DYNAMIC APPROACH TO MANAGING THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** The article is devoted to the study of existing integrated scientific approaches to the management of economic development of the enterprise and substantiation of the need to use a new integrated approach in conditions of instability of the economic environment.

In the course of the research the own interpretation of the concept of "management of economic development of the enterprise" was singled out. Also, the existing integrated approaches to economic development management are considered, the advantages and disadvantages of each of them are highlighted. Based on the information obtained, it is proposed to use a new - dynamic balanced approach to managing the economic development of the enterprise. The peculiarity of this approach is to ensure the dynamic balance of economic development of the enterprise, ie ensuring the stability of the enterprise by creating a balance in the interaction of components of economic development, the mechanism of constant renewal and adaptation to change in the enterprise.

The relevance of the study is due to the need to ensure balanced management of economic development of the enterprise.

**Keywords:** economic development, instability of the economic environment, management of economic development, dynamic balanced approach, adaptive development.

**Омельченко А. И.**

## **ДИНАМИЧЕСКИЙ СБАЛАНСИРОВАННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию существующих интегрированных научных подходов к управлению экономическим развитием

предприятия и обоснованию необходимости использования нового интегрированного подхода в условиях нестабильности экономической среды.

В ходе исследования было выделено собственное толкование понятия «управление экономическим развитием предприятия». Также, рассмотрены существующие интегрированные подходы к управлению экономическим развитием, выделены преимущества и недостатки каждого из них. На основе полученной информации предложено использовать новый - динамичный сбалансированный подход к управлению экономическим развитием предприятия. Особенностью этого подхода является обеспечение динамического равновесия экономического развития предприятия, то есть обеспечение стабильности функционирования предприятия путем создания баланса во взаимодействии составляющих экономического развития, механизма постоянного обновления и адаптации к изменениям на предприятии.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью обеспечения сбалансированного управления экономическим развитием предприятия.

**Ключевые слова:** экономическое развитие, нестабильность экономической среды, управление экономическим развитием, динамический сбалансированный подход, адаптивное развитие.

**Постановка проблеми та актуальність дослідження.** В умовах зростаючої нестабільності економічного середовища, перед промисловими підприємствами постає проблема врівноваженого управління економічним розвитком. Вирішення цієї проблеми потребує формування чіткої схеми взаємопов'язаних дій, які дозволятимуть підприємству швидко адаптуватись до змін та мінімізувати ризики.

Актуальність дослідження обумовлено необхідністю пошуку такого підходу до управління, який забезпечуватиме баланс взаємодії складових економічного розвитку.

**Аналіз останніх джерел та публікацій.** Вивчення проблем управління економічним розвитком промислових підприємств є актуальним для багатьох вітчизняних та іноземних науковців. Серед них: Бланк І.О., Лігоненко Л.О.,

Забродська Л.Д., Герасимчук В.Г., Афанасьєв Н.В., Раєвнева О.В., Коротков Є.М., Рогожин В.Д., Рудика В.И., Богатирьов І.В., Максименко І.О., Ансофф І., Фатхутдинов Р., М. Альберт, Н. Афанасьєв, В. Василенко, В. Геєць, О. Кузьмін, М. Мескон, Д. Росс, О. Стрижкова, Ф. Шеререр та ін

Аналіз літературних джерел дозволив виокремити низку інтегрованих підходів, дослідити переваги та недоліки кожного з них.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є систематизація та аналіз існуючих інтегрованих підходів до управління економічним розвитком підприємства та обґрунтування необхідності використання нового підходу в умовах економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність сучасних промислових підприємств характеризується поглибленням економічної нестабільності середовища та появою широкого спектру ризиків, що дестабілізують ситуацію на ринку. Тому, для забезпечення ефективного функціонування та збалансованого економічного розвитку, підприємство повинно швидко адаптуватись до змін. Досягти цього можливо за допомогою адаптованого управління економічним розвитком. Аналіз трактувань дефініції «управління економічним розвитком» різними науковцями дозволив дійти висновку, що, в рамках окреслених проблем, дефініції не розкривають суть поняття в повній мірі. Тому, запропонуємо власне визначення поняття *«управління економічним розвитком»* - це систематизований процес послідовного впливу на формування і досягнення цілей економічної діяльності, вибір лінії поведінки з метою зростання ринкової вартості підприємства, забезпечення довготривалої ефективності діяльності та створення і зміцнення його конкурентних позицій.

В результаті дослідження особливостей управління економічним розвитком промислових підприємств було виокремлено низку інтегрованих підходів. Серед них [1, 2, 4]:

- *Системний підхід* – кількісна оцінка цілей та засоби їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності;

- *Ситуаційний підхід* - передбачає постійне оновлення організацій відповідно до конкретної ситуації.
- *Програмно-цільовий підхід* – підхід, який пропонує формувати системи цілей управління та завдань вирішення кожної проблеми, визначати шляхи вирішення завдань і вибору оптимального варіанта розвитку;
- *Функціональний підхід* – підприємство розглядається як механізм, що володіє набором функцій, які розподіляються серед підрозділів і виконуються співробітниками підприємства. Вони виконують вузькоспеціалізовані завдання, не працюючи на досягнення місії підприємства;
- *Процесний підхід* - розглядає управління як сукупність взаємопов'язаних і неперервних дій (функцій управління), які реалізуються в послідовності.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки використання інтегрованих підходів в управлінні економічним розвитком підприємства**

<b>Назва підходу</b>	<b>Переваги підходу</b>	<b>Недоліки підходу</b>
<i>Системний підхід</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Визначення цілей та критеріїв управління та підпорядкування встановлених критеріїв загальній меті;</li> <li>- Розгляд усіх елементів системи у взаємозв'язку;</li> <li>- Застосування на різних рівнях — від одного підрозділу до всього підприємства. У кожному випадку об'єкт управління розглядається як цілісна система;</li> <li>- Спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Потребує високого професіоналізму персоналу;</li> <li>- Використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління;</li> <li>- Не передбачає розкладання на взаємопов'язані процедури як на «вході» з постачальниками, так і на «виході» з покупцями і замовниками</li> </ul>
<i>Програмно-цільовий підхід</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Робить більш зрозумілою організаційну структуру управління організацією;</li> <li>- Забезпечує цілеспрямовану мотивацію робітників;</li> <li>- Допомагає опрацювати ефективні методи контролю (винагороджується результат, а не процес діяльності). Найкращим орієнтиром для контролю є комплекс чітко сформульованих цілей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Керівникам іноді важко встановлювати кількісно визначені цілі діяльності для кожного підлеглого.</li> <li>- Вищим керівникам не завжди вигідно доводити цілі до кожного підлеглого.</li> <li>- Вимагає встановлення короткострокових цілей; значної</li> </ul>

		бюрократії; високої кваліфікації персоналу.
<i>Ситуаційний підхід</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Досягнення мети підприємства в даних умовах часу;</li> <li>- Визначення умов формування концепції підприємства щодо розвитку системи управління;</li> <li>- Врахування конкретного набору обставин, що впливають на підприємство у визначений проміжок часу;</li> <li>- Знаходження оптимальних рішень у конкретних ситуаціях;</li> <li>- Суттєва економія часу, коли потрібно оперативно прийняти рішення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Орієнтація виключно на стандартні завдання;</li> <li>- Відсутність стратегічного планування;</li> <li>- Складність формування критеріїв оцінки ефективності управління враховуючи широкий спектр ситуацій, що виникають на підприємстві, у зв'язку з чим звужується керованість управлінського процесу;</li> <li>- Управління виконується на рівні ситуації, коли вона керує процесом, а не процес ситуацією.</li> </ul>
<i>Функціональний підхід</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управління здійснюється сукупністю підрозділів, що спеціалізуються на виконанні конкретного виду робіт;</li> <li>- Високий рівень професіоналізму працівників;</li> <li>- Отримання механізму найшвидшої реакції на зміни умов господарювання;</li> <li>- чіткий розподіл функцій дає можливість забезпечити стійкий розвиток підприємства;</li> <li>- Зростання якості управління основною діяльністю</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмежені зони відповідальності;</li> <li>- Надмірний рівень бюрократії (погоджень, контролю, делегування повноважень і т.д.);</li> <li>- Працівники зосереджені на процесі виконання роботи, а не на кінцевому результаті;</li> <li>- Велика кількість узгоджень, що збільшує термін виконання роботи до одержання кінцевого результату</li> </ul>
<i>Процесний підхід</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високий рівень якості управління;</li> <li>- Мінімізація функцій, що контролюються;</li> <li>- Оптимізація централізованого та децентралізованого підходів;</li> <li>Зниження ризику субоптимізації при управлінні цілісним процесом;</li> <li>- відхід від фрагментарної відповідальності;</li> <li>- Управління процесами дозволяє створити кращі підстави для контролю ресурсів і часу виконання робіт;</li> <li>Урахування динамічного характеру розвитку організацій;</li> <li>- Істотне скорочення витрат на управління.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високий рівень фінансування при переході на управління за процесним підходом;</li> <li>- Труднощі сприйняття працівниками нового підходу до управління</li> <li>- Складність реалізації підходу;</li> <li>- Недостатність відображення взаємозв'язку між елементами управління;</li> <li>- Зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції робітників</li> </ul>

*Джерело: сформовано автором на основі [3, 4]*

Дослідження існуючих підходів основних аспектів та порівняння сучасних наукових підходів до управління економічним розвитком дає змогу визначити

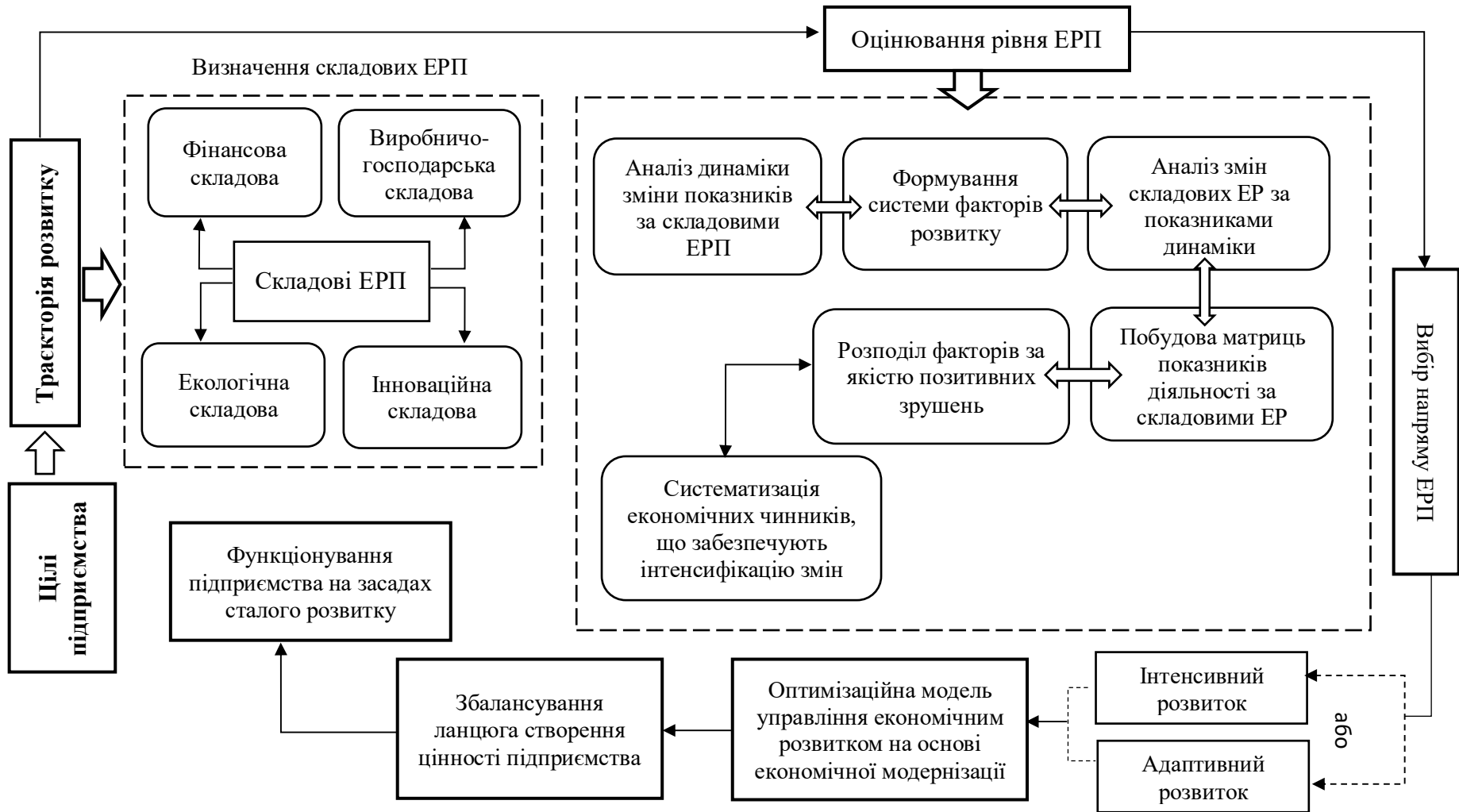
реалізацію кожного з підходів не за всіма критеріями та акцентувати потребу у такому підході, застосування якого б дозволило здійснити управління економічним розвитком за комплексом критерій. Через це виникає потреба у дослідженні нового підходу до управління економічним розвитком підприємства.

Динамічність розвитку економіки та ринкових відносин супроводжується активним формуванням нових вимог до стійкого та ефективного функціонування промислових підприємств. Тому, пропонуємо здійснювати управління економічним розвитком промислових підприємств на основі **динамічного збалансованого підходу**. Цей підхід враховуватиме динаміку змін складових економічного розвитку підприємства та їх причинно наслідкові зв'язки.

Динамічний збалансований підхід до управління економічним розвитком підприємства розглядає економічний розвиток у причинно-наслідкових зв'язках і підпорядкованості та враховує взаємозв'язок економічних, екологічних, техніко-технологічних, організаційних, соціально-психологічних, демографічних та політичних аспектів менеджменту.

Управління економічним розвитком за динамічним збалансованим підходом базується на процесі підтримки підприємством запланованого напрямку розвитку або штучної зміни еволюційного вектору розвитку підприємства для досягнення головних орієнтирів існування системи та формування адекватного механізму згідно з умовами, які постійно змінюються та забезпеченням тривалого існування підприємства в економічному просторі.

Особливістю цього підходу є забезпечення динамічної рівноваги розвитку підприємства, тобто забезпечення стабільності функціонування підприємства шляхом створення балансу у взаємодії складових економічного розвитку, механізму постійного оновлення та адаптації до змін на підприємстві.



**Рисунок 1 - Концептуальна схема динамічного збалансованого підходу до управління економічним розвитком підприємства**

*Джерело: розроблено автором*



Динамічний збалансований підхід до управління економічним розвитком підприємства – це управління нового типу, в якому реалізується сучасний формат розвитку бізнес-середовища. Кожне підприємство як відкрита система на різних етапах розвитку перебуває в різних станах стабільності. Зважаючи на те, що підприємство завжди діє в умовах впливу ендогенних та екзогенних факторів, стану абсолютної стабільності не існує взагалі. Тому, за умов використання запропонованого підходу забезпечується комбінований розгляд усіх складових розвитку у динаміці, тим самим забезпечує адекватний всебічний аналіз існуючих проблем на підприємстві та допомагає знайти найефективніше їх вирішення без втрати рівноваги розвитку.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження було систематизовано існуючі інтегровані підходи до управління економічним розвитком підприємств, виокремлено переваги та недоліки кожного з них. Отримані результати дозволили дійти висновку, що в умовах нестабільності економічного середовища доцільним є застосування запропонованого автором динамічного збалансованого підходу.

Цей підхід передбачає формування концептуальної схеми взаємопов'язаних дій. Вони дозволять сконцентруватись на складових з найбільшим негативним впливом та оптимізувати ланцюг створення цінності за допомогою вибору напряму економічного розвитку – адаптивного або інтенсивного.

### **Література:**

1. Дідур К.М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства. *Журнал «Ефективна економіка»*. 2012. Вип. № 4.
2. Менеджмент: навчальний посібник. за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. О. Дорошенко. *Харківський інститут фінансів Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі*. 2015.
3. Кононова І. В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах. *Прометей - регіональний збірник наук. праць з економіки Національної академії наук України*. 2013. Вип. № 1. - С. 146-151. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom\\_2013\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom_2013_1_31)

4. Гвоздь М. Я. Проблемы та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. - № 811. - С. 56-62. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2014\\_811\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_10)
5. Захаркін О. О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. Вип. № 4. - С. 53-59. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu\\_econ\\_2014\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2014_4_9)

## References

1. Di`dur K.M. *Sistemnij pi`dkhi`d do upravli`nnya pi`dpriyemstvom ta personalom pi`dpriyemstva*. Journal «Effective Economic».2012. Vol # 4.
2. *Menedzhment: navchal`nij posi`bnik. za zag. red. d-ra ekon. nauk, prof. G. O. Doroshenko*. Kharkiv Institute of Finance of the Ukrainian State University of Finance and International Trade. 2015.
3. Kononova Г. V. *Anali`z pi`dkhodi`v do upravli`nnya pi`dpriyemstvom u suchasnikh umovakh*. Prometheus - a regional collection of sciences. works on economics of the National Academy of Sciences of Ukraine.. 2013. Vol. # 1. - S. 146-151. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom\\_2013\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom_2013_1_31)
4. Gvozd M.Y., Mytsko V.I. *Problems and advantages process approach to management engineering enterprise*. Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic». 2014. - # 811. - S. 56-62. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2014\\_811\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_10)
5. Zakharki`n O. O. *Pori`vnyal`na kharakteristika konczepczij upravli`nnya pi`dpriyemstvom v sistemi` jogo i`nnovaczi`jnoyi di`yal`nosti`*. Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Series: Economic Sciences. 2014. Vol. # 4. - S. 53-59. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu\\_econ\\_2014\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2014_4_9)