УДК 338.22: 339.97

Дергачова В.В.
доктор економ. наук, професор
Мусіна К.В.
Магістрант ФММ
Національний технічний університет України «КПІ», м.Київ

ЗМІНИ В ПІДХОДАХ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З МЕТОЮ АДАПТАЦІЇ ДО УМОВ ВИЩИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ УКЛАДІВ

У статті проаналізовано підходи до управління підприємством в умовах їх адаптації до вимог новітніх технологічних та інноваційних умов конкурентного середовища та переходу вітчизняної економіки до нових технологічних укладів. Для розгляду представлені глобальні тенденції, які підтверджують зміну орієнтирів в управлінні розвитком підприємства та витоки тенденції до перетворення науки в основний фактор глобальної конкурентоспроможності. Визначено головний фактор, який забезпечує перехід підприємства на вищий етап розвитку й зростання, - а саме, переорієнтація менеджменту з інерційно функціонуючого явища до менеджменту з можливістю швидкого реагування на зміни. Як приклад розглянуто досвід структур управління відомих брендів, які організували ефективну діяльність своїх виробничих структур на основі креативних підходів до управління. Приведені у статті адаптивні структури є ефективним і продуктивним інструментом розвитку бізнесу при часто мінливих умовах за рахунок керування не тільки організаційно-фінансовими процесами, а й розробкою та впровадженням інновацій.

Ключові слова: підходи до управління підприємством, інноваційний розвиток підприємства, нові технологічні уклади.

V. Dergachova,

K. Musina

CHANGES IN ENTERPRISE MANAGEMENT APPROACHES FOR HIGHER ADAPTATION TO TECHNOLOGICAL STRUCTURES

The article analyzes the approaches to management in terms of their adaptation to the requirements of the latest technological and innovative competitive environment and domestic economy transition to new technological structures. The global trends, that confirm the change of orientation in the management of enterprise development and the origins of the tendency to transform science into major factor in global competitiveness are showed for the consideration. The

basic factor that provides a transition on a higher stage of development and growth - that is, shift management of inertial effects to the functioning of management with the ability to respond quickly to chang, is defined in article. A practice management structures of well known brands that organized the efficient operation of their production structures based on creative approaches to management demonstrated as an example. Adaptive structures, given in article, are efficient and productive tool for business development at frequently changing environment by managing not only the organizational and financial processes, but also the development and implementation of innovation.

Keywords: approaches to enterprise management, enterprise innovation development, new technological modes.

Дергачова В.В.,
Мусина К.В.

ИЗМЕНЕНИЯ В ПОДХОДАХ К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ЦЕЛЬЮ АДАПТАЦИИ К УСЛОВИЯМ ВЫСШИМ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ

В статье проанализированы подходы к управлению предприятием в условиях их адаптации к требованиям новейших технологических и инновационных условий конкурентной среды и перехода отечественной экономики к новым технологическим укладам. Для рассмотрения представлены глобальные тенденции, подтверждающие смену ориентиров в управлении развитием предприятия и истоки тенденции к превращению науки в основной фактор глобальной конкурентоспособности. Определен главный фактор, который обеспечивает переход предприятия на более высокий этап развития и роста, - а именно, переориентация менеджмента с инерционно функционирующего явления к менеджменту с возможностью быстрого реагирования на изменения. В качестве примера рассмотрен опыт структур управления известных брендов, которые организовали эффективную деятельность своих производственных структур на основе креативных подходов к управлению. Приведены в статье адаптивные структуры являются эффективным и продуктивным инструментом развития бизнеса при часто меняющихся условиях за счет управления не только организационно-финансовыми процессами, но и разработкой и внедрением инноваций

Ключевые слова: концепции управления предприятием, инновационное развитие предприятия, новые технологические уклады.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Теоретичні та науково-практичні підходи до управління підприємством в умовах критично необхідного переходу вітчизняної економіки до нових технологічних укладів не встигають з відповідними темпами відтворюватися в методичних і практичних розробках. Суперечливі питання в управління бізнесом, викликані динамічністю ринкового середовища, тісно пов'язані зі швидкістю змін в сучасному економічному середовищі. Зміни середовища випереджають не лише стратегії розвитку підприємств (складання яких завжди потребувало певного відрізку часу), а й самі прогнози розвитку. Теорія зіштовхнулись з тим фактом, що існуючі концепції управління підприємством не працюють.

Тому актуальним є вивчати та враховувати не тільки зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, але й зміни в підходах до управління підприємством, особливо з урахуванням необхідності їх адаптації до вимог новітніх технологічних та інноваційних умов конкурентного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В статтях вітчизняних фахівців цього напряму досліджень основна увага сконцентрована на підходах до аналізу оцінювання ефективності діяльності сучасного підприємства. Серед цих робіт визначними є праці В.М. Геєця, А.І. Бутенка, А.П. Гречан, М.О. Кизии. Але в сучасних умовах оцінки тої чи іншої традиційної системи управління недостатньо. Новітні методології по управлінню підприємством відповідно до необхідності їх адаптації до умов функціонування в межах нових технологічних укладів, на жаль, не знаходять достатнього відображення у статтях вітчизняних вчених. Тому в даній статті використовується матеріал останніх досліджень передових світових консалтингових агентств та університетських досліджень і журналів (Deloitte, Doing Business, World Bank, INSEAD, Global State of PMO, Jonson Cornell University тощо) та вчених (С. Переслегіна, М. З. Згуровського та С. В. Хайниш) щодо змін у підходах до управління підприємствами з метою їх адаптації до сучасних новітніх тенденцій розвитку світового господарства.

Основною метою статті на основі проведеного аналіза останніх досліджень і публікацій обрано теоретичне обгрунтування необхідності реорганізації

структури та модернізації технічного оснащення підприємства за вимогами нових технологічних укладів та відповідно до цього переходу до нових концепцій управління підприємством в умовах його адаптації до змінних тенденцій світового розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження

Революційний та шоковий метод виходу з кризи управління перестає працювати, що в свою чергу, різко підвищує вимоги до змін в управлінні підприємством як до основи еволюційних перетворень будь-якого підприємства в умовах його адаптації до новітніх вимог конкурентного розвитку. В поточний час в Україні до 60% виробництва продукції здійснюється на підприємствах з третім технологічним укладом, що дає можливість створювати кінцевий продукт споживання з низькою інноваційною складовою. Економіка країни працює з перспективою максимального переходу на четвертий уклад, а технології п'ятого та шостого укладів, які домінують у світі залишаються поза увагою інвесторів та власників підприємств [1]

З іншого боку, за словами С. Переслегіна, (автора більше ніж 30 робіт з питань теорії систем та теорії стратегій) п'ятий технологічний уклад – постіндустріальний, сучасний (це економіка послуг, економіка знань, суспільство споживання і вся інфраструктура, навколо чого це будується) входить в конфлікт з шостим технологічним укладом, де панує штучний інтелект, що керує виробництвом. У результаті управлінські структури підприємств третього та четвертого технологічних укладів, вважаючи, що вони знаходяться на стадії росту, не дають можливості використавши економіку знань, перейти до можливостей розвитку шостого технологічного укладу [2].

Можливість переходу промислових підприємств до умов нового укладу полягає в першу чергу в змінах в підходах до управління та мислення щодо засобів впливу на процеси управління в контексті технологічного переозброєння та модернізації виробництва.

Дослідження Deloitte Human Capital Trends 2016 стверджує, що вимоги сучасного дискретного світу праці кардинально змінили теорію і практику управління та фундаментальні знання щодо управлінських структур. Розглянемо

глобальні тенденції, які підтверджують зміну орієнтирів в управлінні розвитком підприємства.

- Відповідно до звіту The Global Innovation Index 2015 країни, що розвиваються, (Вірменія, Китай, Грузія, Індія, Йорданія, Кенія, Малайзія, Республіка Молдова, Монголія, Уганда і В'єтнам) визначені як інноваційно-випереджаючі країни (по вкладам в інноваційний рівень свого розвитку вони випереджають країни з відповідним рівнем доходу мінімум в чотири рази протягом двох і більше останніх років перед дослідженням) [3].
- Видання Doing Business 2016 визначило 231 реформу, що сприяла зміцненню й підвищенню ділової активності в 122 країнах по всьому світу. Наприклад, дані за останні 12 років показують, що в 2003 році відкриття нового бізнесу займало в середньому 51 день по всьому світу. Зараз цей термін скоротився більш ніж вдвічі і становить 20 днів.

Це дає підстави вважати стимулювання інноваційного потенціалу ключовим фактором економічного зростання в руслі мало структурованого економічного середовища. Інноваційність стає традиційним елементом успіху. А інструментом, який запускає механізм задля безперервного розвитку та адаптації до багатоваріативних змінних тенденцій світового розвитку, є процес управління змінами (як на макрорівні держави, так і на мікрорівні підприємства) [4].

Адаптація до змін та переходу на вищий етап розвитку стає можливою при переорієнтації менеджменту з інерційно функціонуючого явища, відтерміновуючого перебудову діяльності підприємства, до менеджменту ситуаційного характеру з можливістю швидкого реагування на зміни.

З економічної точки зору технологічний уклад є результатом довготривалого складного колективного процесу формування нової моделі розвитку, що сприяє максимальній ефективності бізнес-практик різних суб'єктів ринку та соціальному прогресу. Лише вдало підібране управління підприємством для даного етапу розвитку світу має сприяти отриманню максимальної користі від кожної технологічної хвилі, що з'явилася. Організаційна практика бізнесу стала визначальною характеристикою кожного нового технологічного укладу. Нові

принципи управління й організації підприємства стають частиною нових підходів до управління.

Фаворитом планетарного руху техноглобалізму є США. Менеджмент американських компаній вчасно відчув тенденцію до перетворення науки в основний фактор глобальної конкурентоспроможності, вклавши накопичені значні капітали від комерціалізації інновацій до подальших НДДКР [5]. Саме вдале управління призводить до синергізму науки і комерціалізації. Зміни в підходах до управління підприємством є базисом для переходу на наступний технологічний уклад. Для цього потрібно традиційну функціонально-адміністративну структуру управління видозмінити з урахуванням необхідності керування не тільки організаційно-фінансовими процесами, а й розробкою та впровадженням інновацій.

При перебудові концепції організаційно-адміністративної структури управління професор С. В. Хайниш пропонує деякі варіанти організації процесу управління підприємством з урахуванням додаткової функції залучення інноваційної складової в реорганізацію підприємства, для чого він пропонує не обмежуватися традиційною структурою управління, а й доповнювати діючу структуру новими елементами, такими як:

- спеціальний структурний підрозділ, наприклад, «відділ управління інноваціями»;
- кадровий інноваційний актив, залучений в інноваційну діяльність (включає в себе віртуальні експертні ради, мережеві групи);
- система супроводу інноваційної діяльності;
- система управління інноваціями (змінюються посадові інструкції працівників, бізнес-процеси, корпоративна культура і т.ін.) [6].

Дані зміни можуть бути сприяючим фактором трансформації не тільки управління, але й бізнес-моделі підприємства задля стимулювання подальшого розвитку підприємства на технологіях п’ятого та шостого укладів. За прогнозами фахівців [1] перспективний розвиток отримають наступні технології: альтернативна енергетика, біотехнології, інформаційно-комунікаційні технології,

глобальний бездротовий інтернет, телемедицина, хмарні технології, робототехніка та технології штучного інтелекту, технології «цифрового будинку», медицина мозку, нанобіологія, ядерні енергетичні системи, наноматеріали імітаційного моделювання, кремнієва, біомолекулярна, органічна та фотонна радіоелектроніка.

Для можливостей впровадження нового технологичного підгрунтя для подальшого розвитку підприємства необхідно не тільки залучати, впроваджувати та підтримувати нові технології та інноваційні розробки, але й створити необхідні організаційні умови, в яких ці нововведення зможуть приносити найбільший ефект, як фінансовий так і іміджевий.

Вибудовуючи нову структуру управління підприємством, необхідно враховувати досвід відомих брендів, які організували ефективну діяльність своїх виробничих структур на основі креативних підходів до управління. Так компанія «Геопрофі», яка є науково-виробничим підприємством, в ході свого становлення і розвитку повністю перейшла на адаптивну організаційну структуру, що гнучко змінюється, швидко пристосовується до нових ринкових цілей і завдань. Дана структура дозволяє адаптувати функції фірми до змін не лише у зовнішньому економічному середовищі, а й до внутрішніх умов своєї власної діяльності. Цей приклад структури є ефективним і продуктивним інструментом розвитку бізнесу при часто мінливих умовах.

Висновки. Таким чином, кінцевим продуктом формування прогресивної моделі управління розвитком компанії є організаційні зміни, насамперед, в підходах до структур управління, що забезпечить чутливість підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Література

1. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020– Ф79 2030 роки) часові горизонти / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України;

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з гео- інформатики та сталого розвитку. — Київ : НТУУ «КПІ», 2015. — 136 с.

2. Татьяна Елистратова. У нас две партии: юнкерство и грюндерство [Електронний ресурс] / Татьяна Елистратова // «Эксперт Сибирь» №4-6 (469). – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://expert.ru/siberia/2016/06/eto-holodnaya-grazhdanskaya-vojna/.
3. Cornell University. The Global Innovation Index 2015 Effective Innovation Policies for Development [Електронний ресурс] / Cornell University, INSEAD, World Intellectual Property Organization (WIPO) // Geneva, Switzerland, by the World Intellectual Property Organization. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII-2015-v5.pdf.
4. DONNA BARNE. Year in Review: 2015 in 12 charts [Електронний ресурс] / DONNA BARNE, TARIQ KHOKHAR. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: http://blogs.worldbank.org/voices/year-review-2015-12-charts.
5. Бабич Т. О. ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЗМІНИ ТЕХНОЛОГІЧНИХ УКЛАДІВ [Електронний ресурс] / Т. О. Бабич. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ apmv/article/view/2702.
6. С. В. Хайниш «Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения» (Из опыта управленческого консультирования). — М.: УРСС, 2014, 704 с.
7. CALS-технології [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://studme.com.ua/1581102610906/menedzhment/cals_-tehnologii.htm.
8. ПЕРСОНАЛ/ АДАПТИВНАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://nppgeoprofi.ru/adaptivnaya-struktura-predpriyatiya.

References

1. Forsay˘t ekonomiky` Ukraïny`: seredn`ostrokovy`y˘ (2015–2020 roky`) i dovgostrokovy`y˘(2020– F79 2030 roky`) chasovi gory`zonty` / nauk. kerivny`k proektu akad. NAN Ukraïny` M. Z. Zgurovs`ky`y˘// Mizhnarodna rada z nauky` (ICSU); Komitet iz sy`stemnogo analizu pry` Prezy`diï NAN Ukraïny`; Nacional`ny`y˘ texnichny`y˘ universy`tet Ukraïny` «Ky`ïvs`ky`y˘ politexnichny`y˘ insty`tut»; Insty`tut pry`kladnogo sy`stemnogo analizu NAN Ukraïny` i MON Ukraïny`; Svitovy`y˘ centr dany`x z geo- informaty`ky` ta stalogo rozvy`tku. — Ky`ïv : NTUU «KPI», 2015. — 136 s.
2. Tat`yana Ely`stratova. U nas dve party`y`: yunkerstvo y` gryunderstvo [Elektronny`j resurs] / Tat`yana Ely`stratova // «Эkspert Sy`by`r`» #4-6 (469). – 2016. – Rezhy`m dostupu do resursu: http://expert.ru/siberia/2016/06/eto-holodnaya-grazhdanskaya-vojna/.
3. Cornell University. The Global Innovation Index 2015 Effective Innovation Policies for Development [Elektronny`j resurs] / Cornell University, INSEAD, World Intellectual Property Organization (WIPO) // Geneva, Switzerland, by the World Intellectual Property Organization. – 2015. – Rezhy`m dostupu do resursu: https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII-2015-v5.pdf.
4. DONNA BARNE. Year in Review: 2015 in 12 charts [Elektronny`j resurs] / DONNA BARNE, TARIQ KHOKHAR. – 2015. – Rezhy`m dostupu do resursu: http://blogs.worldbank.org/voices/year-review-2015-12-charts.
5. Baby`ch T. O. EKONOMIChNI DETERMINANTY` ZMINY` TEXNOLOGIChNY`X UKLADIV [Elektronny`j resurs] / T. O. Baby`ch. – 2015. – Rezhy`m dostupu do resursu: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/view/2702.
6. S. V. Xajny`sh «Menedzhment y` by`znes v slabostruktury`rovannom my`re: Aktual`nые secheny`ya, paradoksы, resheny`ya» (Y`z opыta upravlencheskogo konsul`ty`rovany`ya). — M.: URSS, 2014, 704 s.

7. CALS-texnologiyi [Elektronny`j resurs] – Rezhy`m dostupu do resursu: http://studme.com.ua/1581102610906/menedzhment/cals_-tehnologii.htm.
8. PERSONAL/ ADAPTY`VNAYa STRUKTURA PREDPRY`YaTY`Ya: [Elektronny`j resurs] – Rezhy`m dostupu do resursu: http://nppgeoprofi.ru/adaptivnaya-struktura-predpriyatiya.