

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ УМОВАХ

ГАРАФОНОВА Ольга Іванівна

доктор економічних наук, професор,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
e-mail: ogarafonova@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0002-4740-7057>

ОНИЩЕНКО Олена Сергіївна

здобувач ступеня магістр,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
e-mail: onyshchenkolena@gmail.com

ЯЩЕНКО Інна Валеріївна

викладач кафедри хореографічного мистецтва,
Київський національний університет культури та мистецтв
<https://orcid.org/0000-0001-5046-5453>
e-mail: Yashchenkuk@gmail.com

У статті проведено дослідження спрямоване на вивчення ефективності інструментів та заходів що застосовуються в управлінні розвитком бізнес-організацій, зокрема в складних умовах військової агресії. Розширено поняття «управління розвитком бізнес-організацій» та проаналізовано взаємодію між операційними та стратегічними інструментами. Розглянуто оперативні та стратегічні інструменти, враховуючи їх роль у тимчасовій стійкості та довгостроковій адаптації.

Продемонстровано, що синергетичний підхід, який гармонізує як операційні, так і стратегічні інструменти, є обов'язковим для успішного управління розвитком бізнесу в таких бурхливих умовах. Здатність досягти тонкого балансу між короткостроковою стійкістю та довгостроковою здатністю до адаптації стає критичним фактором для виживання та зростання організації в умовах суперництва.

Ключові слова: розвиток, управління розвитком, стабільний розвиток, бізнес-середовище, адаптація, оперативні та стратегічні інструменти.

FEATURES OF BUSINESS ORGANIZATION DEVELOPMENT MANAGEMENT IN MODERN UKRAINIAN CONDITIONS

Olga GARAFONOVA, Olena ONYSHCHENKO

Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman

Inna YASHCHENKO

Kyiv National University of Culture and Arts

The article delves into a comprehensive exploration aimed at evaluating the efficacy of diverse tools and measures employed in the management of business organization development, particularly in the challenging context of military aggression. The research expands upon the conventional understanding of "development management" but also analyzes the intricate interplay between operational and strategic instruments.

An examination of operational tools, such as inventory management, production planning, and financial oversight, reveals their crucial role in providing businesses with the agility needed to navigate the immediate challenges imposed by military conflicts. These tools contribute significantly to the short-term stability of business operations, offering adaptive solutions to address evolving circumstances promptly.

Concurrently, the study delves into the strategic dimension of development management, emphasizing the paramount importance of long-term planning and adaptability. Strategic tools, including SWOT analysis, innovation analysis, change management strategies, and project management frameworks, are highlighted as integral components for sustaining and advancing business organizations during periods of military aggression.

The article demonstrates that a synergistic approach, harmonizing both operational and strategic tools, is imperative for the successful management of business development in such tumultuous conditions. The ability to strike a delicate balance between short-term resilience and long-term adaptability emerges as a critical factor for organizational survival and growth in the face of adversarial circumstances.

By providing insights into the intricacies of effective management strategies, the future research can contribute to the broader discourse on organizational resilience, offering practical implications for navigating complex environments.

Keywords: development, development management, sustainable development, business environment, adaptation, operational and strategic tools.

Гарафонов О., Онищенко О., Ященко І. (2023) Особливості управління розвитком бізнес-організацій в сучасних українських умовах. Garafonova O., Onyshchenko O., Yashchenko I. (2023) Features of business organization development management in modern ukrainian conditions.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

У контексті сучасного розвитку бізнесу в Україні, зумовленого нестабільністю економічного середовища та високою динамікою зовнішніх факторів, постає актуальна проблема вдосконалення управління розвитком бізнес-організацій. Цей аспект резонує із науковими та практичними завданнями, вирізняючись потребою у вдосконаленні стратегій та інструментів управління розвитком для забезпечення стійкості та успішності функціонування бізнес-організацій.

Українські бізнес-організації потребують системного та адаптивного підходу до управління розвитком, який враховує локальні особливості та відповідає міжнародним стандартам. Потреба у вивченні наукових аспектів ефективності стратегій та практичних методів управління розвитком є ключовою. Необхідність впровадження сучасних технологій та інновацій у процеси управління розвитком стає пріоритетною для компаній, з метою успішної адаптації до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення стабільного розвитку. Таким чином, вивчення та вдосконалення практик управління розвитком сприятиме розробці практичних стратегій компаній в умовах сучасного бізнес-середовища України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Істотний внесок у розвиток теоретичних засад управління розвитком бізнес-організацій зробили такі вчені, як: В.Г. Балан [1], М.М. Бурмака [2], А.В. Вороніна [3], Д. К. Воронков [4], Т. В. Гринько [5], О. Д. Гудзинський [6], М.І. Небава, О.Г. Ратушняк [7], А.В. Фоменко, Ю.І. Кучмай [8], З. Є. Шершньова [9] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Попри широкий спектр наукових досліджень, що тією чи іншою мірою резонують із темою статті, важливо зауважити про брак теоретичних підходів відповідно до кількості реальних практик управління розвитком бізнес-організацій в умовах війни. Однією з найактуальніших проблем є розробка стратегій адаптації до швидкоплинних умов та непередбачуваних економічних факторів. Невизначеність національного економічного простору та потреба у розвинутому підході до управління розвитком бізнес-організацій в умовах війни визначають актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті

Основною метою цієї статті є аналіз теоретичних засад, функціонального змісту та особливостей управління розвитком бізнес-організацій в умовах війни в Україні. Дослідження направлене на ідентифікацію ключових викликів та формування практичних рекомендацій для компаній, які операційно функціонують у нестабільному соціально-економічному середовищі.

Виклад основного матеріалу

В умовах стрімкої трансформації бізнес-середовища та високого рівня нестабільності економіки України, управління розвитком бізнес-організацій стає важливим фактором їхньої успішності. Зміна кон'юнктури ринку, технологічні інновації та глобальні виклики вимагають від підприємств не лише адаптації, але й стратегічного керівництва для досягнення стабільності та конкурентоспроможності.

У сучасному економічному контексті концепція управління розвитком бізнес-організацій визнається ключовою для досягнення стійкості та конкурентоспроможності. Вона становить стратегічний фундамент, спрямований на адаптацію до середовища, що швидко змінюється, ефективне використання ресурсів та висвітлення перспектив розвитку. Ця концепція охоплює комплексний підхід до управління, орієнтований на досягнення стратегічних цілей в умовах глобальних викликів.

По-перше, ідея управління розвитком акцентує увагу на аналізі зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів. Здійснюючи глибокий огляд ринкових тенденцій, конкурентного середовища та інновацій, бізнес-організації отримують можливість своєчасно реагувати на зміни та адаптувати стратегії розвитку.

По-друге, концепція визначає необхідність розвитку внутрішнього потенціалу. Це охоплює управління талантами, навчання та розвиток персоналу, а також ефективне використання технологій та інновацій. Забезпечення внутрішньої ефективності стає критичним для побудови стійкої фундаментальної бази.

По-третє, управління розвитком БО включає стратегічне планування та реалізацію. Формулювання чітких стратегій, спрямованих на досягнення конкретних цілей розвитку, дозволяє бізнес-організаціям керувати своїм розвитком з урахуванням довгострокових вимог та можливостей.

Крім того, концепція управління розвитком підкреслює важливість корпоративної відповідальності та сталого розвитку. Спрямовуючи зусилля на екологічні та соціальні аспекти, бізнес-організації встановлюють не лише економічний, але й соціальний вплив. Концепція управління розвитком бізнес-організацій визнається необхідною для вирішення складних викликів сучасного бізнес-середовища та забезпечення високого рівня адаптивності та інноваційності [5].

Отже, у контексті непередбачуваності та гострої конкуренції концепція управління розвитком бізнес-організацій визначає стратегічний підхід, що охоплює не лише адаптацію до зовнішніх змін, а й побудову внутрішнього потенціалу. Аналіз ринкових тенденцій, розвиток талантів та стратегічне планування стають ключовими компонентами, дозволяючи бізнес-організаціям ефективно впроваджувати інновації, адаптуватися та досягати стабільності в умовах постійної зміни. Врахування соціальних та екологічних аспектів підкреслює важливість корпоративної відповідальності та сталого розвитку для успішної інтеграції в сучасний бізнес-світ.

Зосередимося на розкритті сутності терміну «управління розвитком», розглядаючи точки зору різних дослідників. Таким чином, А.В. Фоменко та Ю.І. Кучмай підкреслюють, що «управління розвитком – це процес, спрямований на удосконалення основних видів діяльності: виробничої, фінансової, інвестиційної, що в результаті призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечить його довгостроковий успіх на ринку через впровадження необхідних процедур та методів» [8]. М.М. Бурмака та Т.М. Бурмака визначають управління розвитком як «систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на працівників та ресурси підприємства з метою підвищення рівнів потенціалу й конкурентоспроможності підприємства за допомогою необхідних і достатніх способів та засобів впливу» [2].

У залежності від необхідного бізнес-організації контексту, поняття «управління розвитком» може мати й інші адаптивні визначення. Ось декілька тлумачень, що подані з контекстним поясненням (табл. 1):

Таблиця 1

Порівняння визначення «управління розвитком»

№	Контекстне пояснення	Визначення поняття
1.	Комплекс стратегічних і тактичних заходів	Управління розвитком – це процес визначення, планування та впровадження комплексу стратегічних та тактичних заходів з метою досягнення стійкого росту, конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей компанії.
2.	Систематичний підхід до еволюції бізнесу	Управління розвитком – це систематичний та стратегічний підхід до еволюції бізнес-структури, продуктів та послуг з метою адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
3.	Процес досягнення конкурентних переваг	Управління розвитком – це процес систематичного планування та виконання стратегій, спрямованих на створення та збереження конкурентних переваг на ринку.
4.	Спрямоване на інновації та покращення	Управління розвитком – це управлінський процес, спрямований на створення та впровадження інновацій, а також систематичні покращення в усіх аспектах діяльності компанії.
5.	Система стратегічних дій для досягнення мети	Управління розвитком – це система стратегічних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей розвитку, враховуючи внутрішні ресурси та зовнішнє середовище.

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 5; 8; 9]

Ці визначення відображають загальну ідею управління розвитком бізнес-організації як процесу, що спрямований на досягнення стійкого росту та адаптацію до змін у діловому оточенні. Також, під час здійснення порівняльного аналізу визначень «управління розвитком», важливо враховувати ключові аспекти цього поняття та його значення для бізнес-організацій. Стратегічне планування визначається метою та візією, проведенням SWOT-аналізу та вибором оптимальної стратегії для досягнення цілей розвитку. Аналіз інновацій, в свою чергу, охоплює дослідження ринку і технологій, розробку нових послуг та їх впровадження.

Важливим етапом в управлінні розвитком є ефективне управління змінами, що включає оцінку потреб у змінах, планування та моніторинг змін з метою адаптації. Фінансове управління забезпечує ефективне бюджетування, фінансовий аналіз та здійснення фінансування проєктів розвитку. Управління проєктами включає визначення проєктних цілей, розподіл ресурсів та систематичний моніторинг та оцінку.

Моніторинг та оцінка гратимуть ключову роль у визначенні KPI, проведенні аудитів та адаптації стратегій для досягнення оптимальних результатів. Лідерство та комунікації, в свою чергу, будуть сприяти розвитку лідерських якостей, відкритим комунікаціям та мотивації персоналу. Розвиток персоналу охоплює оцінку потреб у навчанні, проведення навчання та розвитку, а також оцінку професійного зростання. Такий комплексний підхід до управління розвитком дозволяє бізнес-організаціям ефективно адаптуватися до змін, досягати стійкого росту та успішно протистояти викликам (рис. 1).

Підсумовуючи, можна стверджувати, що управління розвитком бізнес-організації – це стратегічний і тактичний процес планування, координації і контролю, спрямований на досягнення і підтримання стійкого інноваційного розвитку бізнес-організації. Основна мета управління розвитком полягає в забезпеченні конкурентних переваг, адаптації до змін у компанії, розширенні ринкових можливостей та забезпеченні тривалої прибутковості.

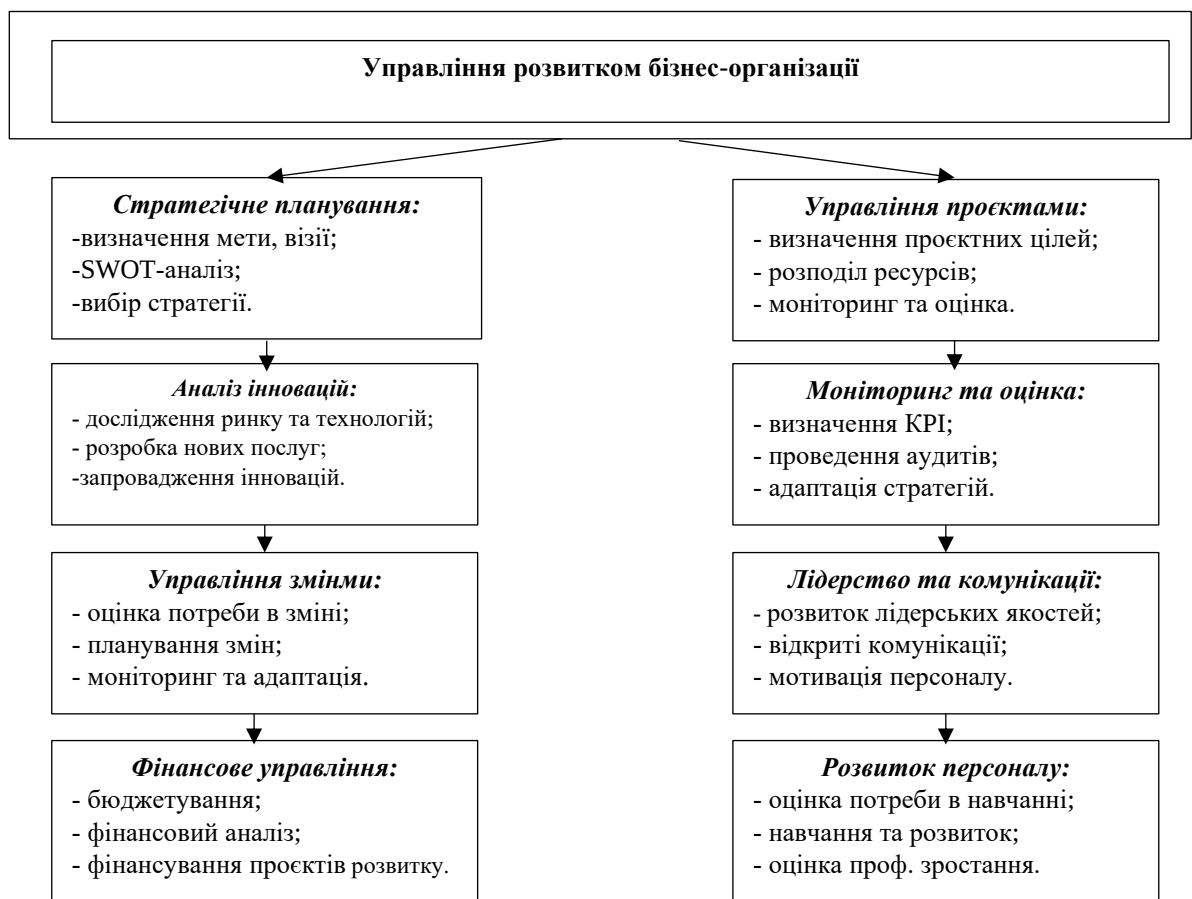


Рис. 1. Ключові аспекти управління розвитком бізнес-організації

Джерело: побудовано автором на основі [2; 4; 5]

Цей процес включає в себе такі етапи, як аналіз поточного стану бізнесу, визначення стратегічних цілей та напрямків розвитку, розробка та впровадження планів дій, а також систематичний моніторинг та корекція стратегії відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Управління розвитком передбачає також впровадження інновацій, вдосконалення внутрішніх процесів та ефективне використання ресурсів з метою досягнення конкретних цілей розвитку бізнес-організації.

Ключовим фактором для успішного функціонування будь-якої компанії та забезпечення її стійкого розвитку в умовах конкуренції є досягнення високого рівня розвитку. Стабільність операцій та ріст економічного потенціалу організації в нестабільному економічному середовищі пов'язані з наявністю надійної системи управління. Ключовим етапом у формуванні перспективного розвитку та ефективного управління, спроможного зменшити негативний вплив нестабільного макросередовища, є комплексна оцінка рівня розвитку та визначення рівня надійності та ефективності системи управління [7, с.56].

Це обумовлено тим, що в умовах ринкової конкуренції компаніям необхідно самостійно розробляти стратегію діяльності та розвитку, знаходити необхідні інструменти для її втілення, що призводить до розширення сфери управління. Зростає відповідальність управлінців за результати діяльності БО, а також за якість і своєчасність ухвалення важливих рішень.

Перейдемо до більш детального розгляду конкретних інструментів управління розвитком бізнес-організації (рис. 2).

В умовах військової агресії, ефективне управління розвитком бізнес-організацій вимагає збалансованого підходу, який охоплює як оперативні, так і стратегічні інструменти. Оперативні інструменти, спрямовані на короткострокові результати, стають ключовими у реагуванні на тимчасові проблеми, що виникають через військові дії, а також в управлінні різними аспектами виробництва та обслуговування.

За допомогою оперативних заходів, таких як управління запасами чи планування виробництва, можна швидко адаптувати бізнес до змін, забезпечуючи тимчасову стійкість та уникнення негативних впливів військових умов.

Однак стратегічні інструменти стають визначальними для довгострокової стабільності та адаптації підприємства до нових реалій. Умови війни вимагають не лише тимчасового виправлення ситуації, але й ретельного планування на майбутнє. Стратегії диверсифікації, глобального розширення чи розробки нових бізнес-моделей надають підприємству можливість адаптуватися до нових ринків та продуктів.

Важливо утримувати баланс між оперативним та стратегічним управлінням, створюючи комплексну стратегію, що охоплює усі аспекти діяльності. Такий підхід дозволяє підприємству в умовах військової агресії забезпечити як тимчасову стійкість, так і готовність до довгострокових змін, забезпечуючи стабільний розвиток та успішну адаптацію.

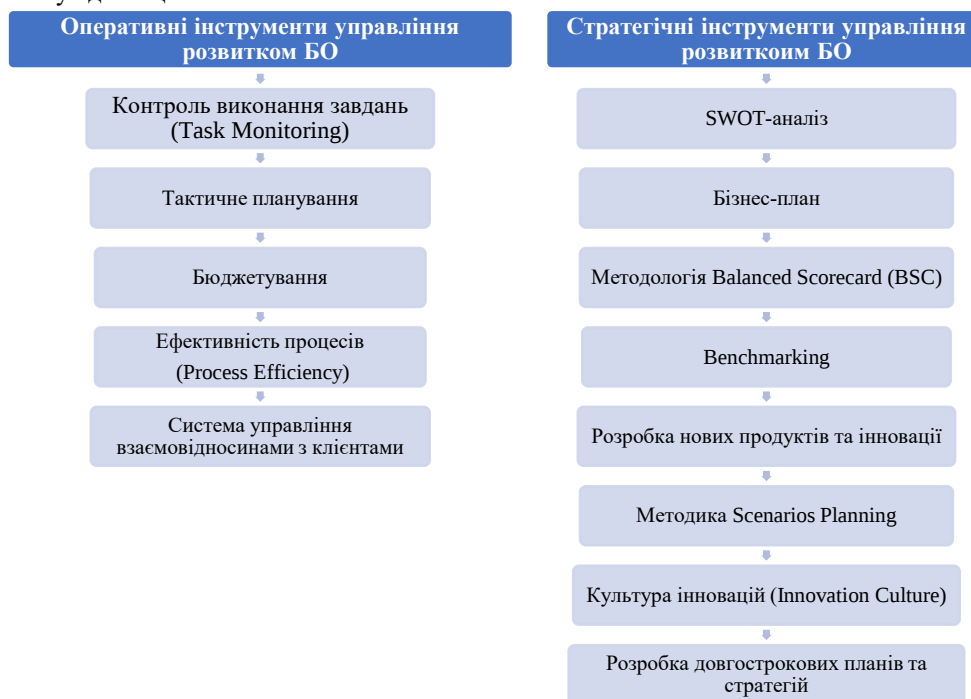


Рис. 2. Інструменти управління розвитком бізнес організацій.

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 6; 8; 9]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших напрацювань у даному напрямі

З огляду на вищезазначене можна стверджувати, що у контексті ведення війни, ефективність інструментів та заходів управління розвитком бізнес-організацій повинна бути спрямована на забезпечення не лише тимчасової стійкості в умовах воєнного конфлікту, але й на планування та реалізацію стратегій для довгострокової стабільності. Оперативні заходи, такі як управління запасами та планування виробництва, дозволяють швидко адаптувати бізнес до тимчасових проблем, але стратегічні інструменти, такі як розробка нових бізнес-моделей та глобального розширення, стають ключовими для підтримання довгострокової конкурентоспроможності та адаптації до змін у макросередовищі. Головна мета полягає в створенні комплексної стратегії, яка охоплює усі аспекти діяльності та дозволяє підприємствам успішно функціонувати в умовах воєнного часу, забезпечуючи стійкий розвиток та ефективну адаптацію до змін.

Подальше дослідження може бути сфокусовано на вдосконаленні оперативних заходів, спрямованих на негайну адаптацію, зокрема управління запасами та планування виробництва, для максимізації тимчасової стійкості в умовах непередбачуваності зовнішнього середовища. Такий підхід дозволить розширити розуміння викликів, які стоять перед бізнес-організаціями в умовах війни та розробити більш ефективні стратегії управління ризиками та розвитком.

Література

1. Балан В.Г. Стратегічне управління. Практикум [Текст] : [навч. посіб.] / В. Г. Балан. - 2-ге вид., перероб. і допов. - Київ : Наукова столиця, 2018. - 523 с.
2. Бурмака М.М. Управління розвитком (підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. / М.М. Бурмака, Т.М. Бурмака. Харків : ХНАДУ, 2011. 204с.
3. Вороніна А.В. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. В. Вороніна, А. Ю. Берьозкіна ; Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). - Кам'янське : ДДТУ, 2017. - 417 с.
4. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: [монографія] / Д. К. Воронков. - Х. : ІНЖЕК, 2010. - 340с.
5. Гринько Т. В. Організаційні зміни на підприємстві в умовах його інноваційного розвитку / Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі // Economic Annals-XXI. - 2015.
6. Гудзинський О. Д. Теоретико-методологічні засади результативного управління розвитком підприємств : монографія / Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет біоресурсів і природокористування України. - Київ : Компрінт, 2017. - 404 с.

-
7. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навчальний посібник. – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 108 с.
 8. Фоменко А.В., Кучмай Ю.І. Удосконалення управління розвитком підприємств машинобудівної галузі. Вісник НТУ «ХПІ». 2014. № 65 (1107). С. 184–189.
 9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., переробл. та допов. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

References

1. Balan V.H. Stratehichne upravlinnia. Praktykum [Tekst] : [navch. posib.] / V. H. Balan. - 2-he vyd., pererob. i dopov. - Kyiv : Naukova stolitsia, 2018. - 523 s.
2. Burmaka M.M. Upravlinnia rozvytkom (pidpriemstva na prykladi pidpriemstv budivelnoi haluzi): monohrafiia. / M.M. Burmaka, T.M. Burmaka. Kharkiv : KhNADU, 2011. 204s.
3. Voronina A.V. Stratehichne upravlinnia : navch. posib. / A. V. Voronina, A. Yu. Berozkina ; Dniprov. derzh. tekhn. un-t (DDTU). - Kamianske : DDTU, 2017. - 417 s.
4. Voronkov D. K. Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: teoriia ta prykladni aspekty: [monohrafiia] / D. K. Voronkov. – Kh. : INZhEK, 2010. – 340s.
5. Hryenko T. V. Orhanizatsiini zminy na pidpriemstvi v umovakh yoho innovatsiinoho rozvytku / T. V. Hryenko, T. Z. Hviniasvili // Economic Annals-XXI. – 2015.
6. Hudzynskyi O. D. Teoretyko-metodolohichni zasady rezultatyvnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstv : monohrafiia / Hudzynskyi O.D., Sudomyr S.M., Hurenko T.O. ; Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Natsionalnyi universytet bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. – Kyiv : Kompynt, 2017. – 404 s.
7. Nebava M.I., Ratushniak O.H. Menedzhment orhanizatsii i administruvannia: navchalnyi posibnyk. – Vinnytsia: VNTU, 2012. – 108 s.
8. Fomenko A.V., Kuchmai Yu.I. Udoskonalennia upravlinnia rozvytkom pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi. Visnyk NTU «KhPI». 2014. № 65 (1107). S. 184–189.
9. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia : pidruchnyk. 2-he vyd., pererobl. ta dopov. Kyiv : KNEU, 2004. 699 s.