

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-32>

УДК 330.3

МАМОНТЕНКО Наталія

Національний університет «Одеська Політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-8473-0665>

e-mail: n.s.mamontenko@mzeid.in

МІХЛЯЄВ Максим

Національний університет «Одеська Політехніка»

<https://orcid.org/0009-0004-9797-6057>

e-mail: mihljaev_maksim@ukr.net

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті здійснено аналіз основних тенденцій, що притаманні середовищу існування сучасного підприємства. Досліджено основні підходи до розуміння управління розвитком підприємств, що базуються на знаннях, цифровізації чи інноваціях. Особливо досліджено вплив цифровізації на розвиток підприємств та потребу врахуванні її в управлінні. Детально проаналізовано наслідки активного використання штучного інтелекту, узагальнено потенційні наслідки цієї тенденції у контексті управління розвитком підприємств.

Ключові слова: розвиток, управління розвитком підприємств, цифровізація, штучний інтелект, управління знаннями.

MAMONTENKO Nataliya, MIKHLIAIEV Maxim

National University «Odeska Politekhnika»

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF A DYNAMIC EXTERNAL ENVIRONMENT

The development of the enterprise is an indispensable process that is based on taking into account changes in the operating environment and requires management. Management of the development of a modern enterprise must be built taking into account the significant trends that are taking place at the moment or are predicted in the future. These trends include digitalization of all spheres of life, which is reflected in various aspects of economic activity. The possibilities of digital technology were particularly emphasized by the pandemic, which reflected the current state of affairs of every enterprise with digital technologies and skills. The consequence of the pandemic was a significant transformation of personnel development management, which moved to a virtual format. Knowledge management, until recently, was the main key trend that needed to be taken into account in the management of the development of personnel and enterprises. However, the rapid development of artificial intelligence can completely transform approaches to the value of knowledge as such. The development of AI is capable of significantly changing economic activity around the world. We propose to highlight the following aspects where, in our opinion, significant changes are expected: the emergence of new products and services directly related to artificial intelligence; changes in production processes associated with the growth of the share of AI; adjusting the enterprise management system taking into account new opportunities that arise when using AI; the transformation of social relations at the enterprise, which is caused by the increase in the specific weight of AI, and, therefore, the replacement of human labor; the emergence of new risks in the world community caused by the emergence of new types of knowledge and opportunities that can be used for military purposes. Understanding the indicated directions of possible transformation, economic connections, is necessary to take them into account in the development of enterprise development strategies, building and ensuring the effectiveness of the enterprise development management system.

Keywords: development, enterprise development management, digitalization, artificial intelligence, knowledge management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У процесі своєї господарської діяльності підприємства не функціонують ізольовано, а взаємодіють із різноманітними контрагентами та перебувають під впливом різного типу факторів. Характер впливу цих факторів дуже різноплановий, тобто не можна розглядати їх як виключно негативні та загрозливі. Вплив окремих із них має стимулюючий прогресивний характер, формуючи можливості до ефективного економічного розвитку, пошуку нових горизонтів зростання. Проте підприємство не повинно бути пасивним спостерігачем за процесами, що відбуваються. Для того щоб адаптуватися до динамічних зовнішніх змін, розуміти та передбачати існуючі загрози й приховані можливості, підприємства повинні мати гнучку та активну систему управління, яка спрямована на забезпечення його розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження розвитку підприємства у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем можна умовно розділити на декілька груп. До першої групи належать дослідження, які сфокусовані на з'ясуванні сутності поняття «розвиток», «управління розвитком» [1, 2]. Інші група робіт досліджує окремі тенденції

зовнішнього середовища, які істотно впливають на його розвиток. Так, у [2, 3, 8] досліджували вплив цифровізації на розвиток підприємства. Зміни у середовищі підприємства, зумовлені появою та розвитком штучного інтелекту були проаналізовані у наукових публікаціях [1, 6] Необхідність управління розвитком персоналу, знаннями були відображені у роботах [4, 5, 7].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на існування великої кількості наукових матеріалів, що зосереджені на розвитку підприємств, відсутні роботи, які висвітлюють управління розвитком у контексті аналізу тенденцій сучасного середовища їх функціонування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розгляд управління розвитком підприємств з врахуванням динамічного зовнішнього середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Підприємство є відкритою соціально-економічною системою, а, отже, для нього використовують усі положення теорії систем. Як зазначає у своїй роботі Мартиненко М.В. нерівноважний стан будь-якого підприємства обумовлюється наявністю протиріч. При цьому, наявність внутрішніх та зовнішніх протиріч у функціонуванні підприємства викликає його нестійкість та подальший розвиток. Таке трактування протиріч як причини нестійкості, а значить і розвитку підприємства цілком узгоджується з розумінням сутності розвитку як в межах теорії розвитку систем, так і в межах теорії економічної синергетики. Отже, на думку автора, управління розвитком підприємства передбачає усунення протиріч у його діяльності та якісні зміни [7].

Автор наголошує на необхідності управління розвитком підприємства завдяки управлінню знаннями. Використання управління знаннями на думку автора, дозволяє усувати різні типи протиріч, а саме: економічні, інформаційні, технологічні, організаційні, психологічні, структурні, соціальні протиріччя [7].

За іншим підходом, який відображено у роботі Бочулі Т.В., Кашперської А. І. [1] розвиток економічних систем пов'язують із терміном інновації, під яким розуміють процес, що поєднує систематичну перебудову і спонтанне оновлення, тобто процес прискорення оновлення через імплементацію нових рішень для бізнесу.

Інновація як процес розвитку економічних систем є нормою для діяльності підприємства, що передбачає розробку нової політики управління інформацією як чинника стимулювання потенціалу трансформації суспільно-економічних відносин [1].

У роботі [2] розвиток підприємства у трьох зрізах:

- 1) технічний (науково-технічний) розвиток – спрямований на вдосконалення якості продукції, технології, послуг за рахунок впровадження техніко-технологічних нововведень;
- 2) ринковий розвиток – полягає в розширенні сфери споживачів, збільшенні частки ринку тощо;
- 3) організаційний розвиток – зорієнтований на розвиток окремого працівника, групи, вдосконалення системи та процесів управління тощо.

З врахуванням вказаного розподілу автор пропонує визначення організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства, під яким розуміють сукупність взаємопов'язаних складових та інструментів управлінської системи, заходів, що здійснюються суб'єктом управління в межах певної організаційної структури, а також формування комунікаційних ланцюгів для збору, накопичення, збереження та аналізу інформаційних потоків, які необхідні для забезпечення результативного розвитку підприємства.

При цьому, становлення цифрової економіки призводить до того, що базисні передумови традиційної логіки організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства вступають в суперечність з сучасними реаліями конкурентного середовища [3].

Досліджуючи управління розвитком підприємств, В.В. Титок, Д.С. Распутний використовують поняття імперативів управління розвитком, під якими слід розуміти вимоги, які підприємства повинні враховувати для досягнення стратегічних цілей, встановлених у рамках стратегічного управління розвитком. Ці вимоги виникають насамперед під впливом сучасних тенденцій у бізнес-середовищі функціонування підприємств [8].

На думку авторів, орієнтація на стратегічні імперативи управління розвитком підприємства включає комплекс політик, програм та рішучих дій, спрямованих на формування та розвиток потенціалу підприємства у довгостроковій перспективі, а також на досягнення стратегічних цілей підприємства з урахування його ресурсних можливостей [8].

Імперативи управління розвитком підприємства залежать від багатьох параметрів: рівня розвитку виробництва, поділу праці та кооперації праці, використання результатів науково-технічного прогресу,

економічних ресурсів, форм стимулювання високопродуктивної праці, але перш за все від ступеня взаємної інтеграції цих параметрів. При цьому у своєму дослідженні автори наголошують, що цифрова трансформація є центральною частиною успішного управління розвитком підприємства.

Для позначення важливості цифрових технологій для розвитку підприємства в умовах цифрової економіки та мінливого зовнішнього середовища пропонують використовувати категорію «цифрова стійкість». Цифрова стійкість – це здатність підприємства продовжувати функціонувати та збалансовано розвиватися в середньо- та довгостроковій перспективі, що досягається завдяки використанню цифрових технологій і платформ для одержання максимальних бізнес-результатів.

Розвиток підприємства в умовах цифровізації економіки – це інтеграція нових цифрових технологій у всі сфери організації, щоб докорінно змінити спосіб діяльності підприємства та надання цінності своїм клієнтам [8].

Управління розвитком підприємства в умовах цифровізації економіки дозволяє: підвищити ефективність та продуктивність діяльності підприємства; підвищити спритність та гнучкість; підвищити рівень безпеки та конфіденційності; знизити витрати і збільшити дохід; забезпечити та розширити управління та аналіз даних тощо.

Варто зауважити, що вказане твердження, на нашу думку потребує уточнення. Адже, підприємства існують в умовах середовища, однією із визначальних рис якого є цифровізація. І для якісного управління розвитком підприємств потрібно враховувати цей факт. Звичайно, у такому випадку можливе поліпшення результатів господарської діяльності підприємства, рівня економічної безпеки підприємства та його конкурентоспроможності.

Головна мета цифровізації – досягнення цифрової трансформації існуючих галузей та створення нових сфер економіки, а також перетворення сфер життєдіяльності у більш ефективні та сучасні форми. Забезпечення зростання можливе лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, пов'язані з цифровізацією, будуть впроваджені в національні, регіональні та галузеві стратегії і програми розвитку. На думку Завражного К.Ю. [3] до основних факторів та ключових ознак цифровізації належать мобільність та підключення до Інтернету, датифікація (переведення відомостей у формат даних), повсюдна компютеризація, розвиток цифрових технологій і штучного інтелекту, істотне прискорення економічних процесів, екосистемність та мереживість.

Вплив цифровізації на сталий розвиток підприємств проявляється у [3]: можливості ефективнішого використання ресурсів; виокристанню інновацій та створенню нових цінностей; аналітиці та прийнятті рішень; можливостях здійснення спільної роботи та об'єднанню ресурсів; сталості розвитку у контексті дотримання екологічних стандартів; екологічної стійкості; підвищенні обізнаності та доступу до інформації; автоматизації процесів.

Розвиток підприємства, на думку Касьміна Д.С., передбачає якісні зміни та оновлення його господарської системи та організаційної структури, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення внутрішніх факторів та використання зовнішніх можливостей [4].

Питання розвитку пов'язують не лише із досягнення певних економічних змін, а й забезпечення його економічної стабільності, стійкості. Тобто йдеться про розвиток, який задовольняє потреби сучасного населення, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь забезпечити свої власні потреби. Відповідно до поняття сталості розвитку, максимізація прибутку вже не є єдиною ціллю та рушійною силою розвитку підприємств. Управління розвитком передбачає гармонійне поєднання усіх трьох складових: економічної, соціальної та екологічної. З огляду на це, управління розвитком у сучасному середовищі невід'ємно повинно включати розвиток персоналу.

Розвиток персоналу – це сукупність взаємопов'язаних заходів, спрямованих на розширення компетентності, придбання нових знань, умінь, навичок, досвіду в процесі навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки з метою адаптації до нових умов діяльності, забезпечення власних інтересів розвитку й реалізації цілей діяльності підприємства [4].

Управління розвитком персоналу повинно охоплювати управління соціальним розвитком, організацію навчання персоналу, організацію проведення атестації персоналу, управління діловою кар'єрою персоналу, управління кадровим резервом [4].

На нашу думку, управління розвитком персоналу потрібно розглядати як неодмінний напрям управління підприємством в постійно змінюваних умовах. Лише за умов зростання якісних характеристик персоналу, що відповідають вимогам сучасного зовнішнього середовища може відбуватися розвиток підприємства. Управління розвитком персоналу, на нашу думку, доцільно розглядати у контексті управління знаннями та активного використання цифрових технологій.

На основні аспекти управління розвитком персоналу підприємства істотно вплинула пандемія, яка змусила по новому підійти до управління персоналом, у тому числі до його розвитку. Основних змін зазнали підходи до навчання. В нових умовах, воно максимально трансформувалося у віртуальний формат.

У цьому сенсі важливим стало навчання персоналу технічним навичкам. Цифрові технології у вигляді дистанційного навчання через Інтернет стали одним з основних видів навчання: виконання завдань і проходження тестування на сайті навчальної організації, після чого отримується поштою офіційний

документ про кваліфікацію; проходження тренінгів і професійних консультацій через залучення фахівців і менеджерів інших підрозділів підприємства або зовнішніх викладачів, тренерів, експертів.

Управління соціальним розвитком в умовах пандемії змусило підприємства відповідати на такі основні питання: організація оперативного моніторингу здоров'я працівників, готовність працівників до нових форм навчання, технологічна можливість підприємства перевести процеси у дистанційний формат, розуміння ключових результатів навчання задля забезпечення стійкості бізнесу [4].

Безумовно найбільш визначальною умовою зовнішнього середовища будь-яких підприємств є стрімкий розвиток штучного інтелекту. Це зумовило активні пошуки можливостей його використання у бізнес-середовищі.

Розвиток ШІ здатен істотно змінити господарську діяльність в усьому світі. Пропонуємо виділяти наступні аспекти, де, на нашу думку очікуються істотні зміни:

- поява нових продуктів та послуг, що пов'язані безпосередньо із штучним інтелектом;
- зміни у виробничих процесах, що пов'язані із зростанням частки ШІ;
- коригування системи управління підприємством із врахуванням нових можливостей, які виникають при використанні ШІ;
- трансформація суспільних відносин на підприємстві, що викликано збільшенням питомої ваги ШІ, а, отже, заміною людської праці;
- виникнення нових ризиків у світовій спільноті, що викликано появою нових видів знань та можливостей, які можуть бути використані у військових цілях.

Розуміння вказаних напрямів можливої трансформації, економічних зв'язків, необхідне для врахування їх у розробці стратегій розвитку підприємства, побудові та забезпеченні дієздатності системи управління розвитком підприємств.

У роботі С. Легмінової та А. Голобородько [6] розкрито можливості використання ШІ для управління бізнес-процесами підприємства. Методи штучного інтелекту використовуються за рахунок перманентного моніторингу для прогнозування бізнес-процесів з метою передбачення їх результатів, отримання ключових показників для формування системного бачення процесу виробництва [6]. Одним із основних завдань при цьому є виявлення ознак потенційного настання кризових ситуацій або ризиків щодо виконання певних бізнес-процесів. На основі отриманої інформації можуть бути прийняті рішення щодо корегування або ж відмова від певних процесів.

Під бізнес-процесом в роботі розуміється набір чітко визначених, скоординованих завдань і дій, які мають виконуватись традиційно або автоматично з метою досягнення бізнес-мети.

Моніторинг прогнозування бізнес-процесів (Predictive Process Monitoring (PPM) ґрунтується на методології підходу до отримання фінансового результату підприємства, що передбачає спрямування на покращення операційних бізнес-процесів за рахунок прогнозування майбутньої поведінки та показників продуктивності, пов'язаних із ними. Інформаційним підґрунтям для прогнозування є раніше виконані процеси, потім генерується нова ідея та покращується бізнес-процес відповідно до знань, отриманих з попередніх даних.

Використання вказаної технології дуже важливо розглядати у контексті управління розвитком підприємства. Адже, вказана технологія дозволяє врахувати існуючий стан середовища, досвід попередніх періодів, а, отже, всю наявну інформацію з метою максимального точного результату.

Системне використання вказаної технології є одним із важливих завдань та однією із можливих конкурентних переваг, яку можна отримати підприємством.

Для управління бізнес-процесами пропонують використовувати два варіанти моделей, залежно від внутрішніх налаштувань та зовнішнього середовища. Відповідно до цього поділяються методи, які дозволяють керувати бізнес-процесами на:

1. Методи, які передбачають використання єдиної консолідованої моделі для охоплення всього набору варіантів бізнес-процесу. Консолідованою моделлю вважають модель процесу, яка враховує всі варіанти проведення бізнес-процесів. Особливість моделі полягає у врахуванні варіацій, специфічності та мінливості.

2. Методи, які зберігають варіанти процесу відокремлено.

Використання штучного інтелекту може трансформувати підприємства, надавши їм можливості та конкурентні переваги, що базуються на:

- більш точному вимірюванню результатів та управлінні ними;
- точнішому прогнозуванню та прийнятті рішень на їх основі;
- аналізі великого обсягу існуючої інформації.

Усе це створює умови для якіснішого управління розвитком підприємства, шляхом коригування бізнес-процесів, що дозволить раціональніше використовувати ресурсів, а тому й підвищити кінцеві результати господарської діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, розвиток підприємства є невідминним процесом, що ґрунтується на врахуванні змін середовища функціонування та потребує управління. Управління розвитком сучасного підприємства потрібно будувати із врахуванням істотних тенденцій, що мають місце у даний момент. Зокрема, цифровізація усіх сфер життя, що відображається на різноманітних аспектах господарської діяльності. Особливо підкреслила можливості цифрових технологій пандемія, яка відобразила наявний стан справ у кожного підприємств із цифровими технологіями та навичками. Наслідком пандемії стала істотна трансформація управління розвитком персоналу, що перемістився у віртуальний формат. Управління знаннями, ще донедавна було основною ключовою тенденцією, яку потрібно було враховувати в управлінні розвитком персоналу та підприємств. Однак цей підхід, на нашу думку, зазнає чималих змін. Адже, поява та розвиток штучного інтелекту здатні повністю трансформувати підходи до цінності знань як таких. Вказані тенденції потребують окремого детального дослідження.

Література

1. Бочуля Т. В. Гносеологія інновацій та розвитку суб'єктів підприємницької діяльності / Т.В. Бочуля, А. І. Кашперська // *East European Scientific Journal*. – 2021. – № 4(68). – С. 51-64.
2. Гудзь О.Є. Організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки / О.Є. Гудзь, С.Ю. Стрельнікова // *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. – 2019. – № 4(30). – С. 4-13
3. Завражний К. Ю. Використання штучного інтелекту та вплив цифровізації на сталий розвиток корпоративного бізнесу / К. Ю. Завражний // *Академічні візії*. – 2023. – Вип. 26. – С. 1-13
4. Касьмін Д. С. Розвиток персоналу як необхідна умова розвитку підприємства / Д. С. Касьмін // *Innovative Solutions In Modern Science*. – 2021. – № 3(47). – С. 26-57.
5. Комеліна О. В. Сучасні технології та механізми управління розвитком креативного потенціалу підприємств у конкурентних умовах / О. В. Комеліна, М. Ю. Корсунська // *Економіка, фінанси, менеджмент : актуальні питання науки і практики*. – 2023. – № 1. – С. 128-140.
6. Легомінова С. Інтегрування штучного інтелекту до бізнес-процесів підприємства як ефективного інструменту його розвитку / С. Легомінова, А. Голобородько // *Економічний форум*. – 2022. – 4. – С. 99-107.
7. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки / М. В. Мартиненко // *Вісник харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*, 2018. – Вип. 94. – С.36-46.
8. Титок В.В. Імперативи управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки / В.В. Титок, Д.С. Распутний // *Цифрова економіка та економічна безпека*. – 2023. – Вип. 7(07). – С. 75-79.

References

1. Bochulia T. V. Gnoseologhiia innovatsii ta rozvytku subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti / T.V. Bochulia, A. I. Kashperska // *East European Scientific Journal*. – 2021. – № 4(68). – С. 51-64.
2. Hudz O.Ie. Orhanizatsiino-informatsiine zabezpechennia upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh stanovlennia tsyfrovoy ekonomiky / O.Ie. Hudz, S.Iu. Strelnikova // *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. – 2019. – № 4(30). – С. 4-13
3. Zavrzhnyi K. Yu. Vykorystannia shtuchnoho intelektu ta vplyv tsyfrovizatsii na stalyi rozvytok korporatyvnoho biznesu / K. Yu. Zavrzhnyi // *Akademichni vizii*. – 2023. – Vyp. 26. – С. 1-13
4. Kasmin D. S. Rozvytok personalu yak neobkhidna umova rozvytku pidpriemstva / D. S. Kasmin // *Innovative Solutions In Modern Science*. – 2021. – № 3(47). – С. 26-57.
5. Komelina O. V. Suchasni tekhnologii ta mekhanizmy upravlinnia rozvytkom kreatyvnoho potentsialu pidpriemstv u konkurentnykh umovakh / O. V. Komelina, M. Yu. Korsunska // *Ekonomika, finansy, menedzhment : aktualni pytannia nauky i praktyky*. – 2023. – № 1. – С. 128-140.
6. Lehominova S. Intehruvannia shtuchnoho intelektu do biznes-protseviv pidpriemstva yak efektyvnoho instrumentu yoho rozvytku / S. Lehominova, A. Holoborodko // *Ekonomichni forum*. – 2022. – 4. – С. 99-107.
7. Martynenko M. V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh innovatsiinoi znaniieorietovanoi ekonomiky / M. V. Martynenko // *Visnyk kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia «Ekonomichna»*, 2018. – Vyp. 94. – С.36-46.
8. Tytok V.V. Imperatyvy upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky / V.V. Tytok, D.S. Rasputnyi // *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. – 2023. – Vyp. 7(07). – С. 75-79.