

4. 40 % of Ukrainian companies planning to enter the markets of the EU — poll, (2016) Evropeyska Pravda, available at: <http://www.eurointegration.com.ua/news/2016/02/11/7044719/> (Accessed February 2016).

5. Lifintsev D. (2015) Corporate culture formation on the basis of cross-cultural management concept. Investment: practice and experience, issue 5, pp. 23–26.

6. Söderberg A.-M. and Holden N. (2002) Rethinking cross cultural management in a globalizing business world. International Journal of Cross Cultural Management 2(1): 103–121.

7. Jeannet, J.-P. (2000) Managing with a global mindset. London: Financial Times/Prentice Hall.

8. Rosen, R. (2000) Global literacies: Lessons on business leaderships and national cultures. — New York: Simon & Schuster.

9. Delecta J., Raman C. (2015) // Cultural Communication Barriers in Workplace», International Journal of Management, vol. 6, issue 1, pp. 348–351.

Малярчук О. Г., к.е.н.,
старший викладач кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
olga_maliarchuk@ukr.net

Olga Maliarchuk,
PhD, Senior Lecturer, Business Strategy Department,
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
olga_maliarchuk@ukr.net

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ ДИНАМІЧНИХ ЗДАТНОСТЕЙ

АНОТАЦІЯ. Визначено основні завдання розвитку підприємства на основі управління його динамічними здатностями. Надано змістовну характеристику принципам стратегічного управління підприємством на засадах концепції динамічних здатностей підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегічне управління, розвиток, динамічні здатності підприємства

STRATEGIC MANAGEMENT ON THE BASIS OF CONCEPT OF THE ENTERPRISE'S DYNAMIC CAPABILITIES

ABSTRACT. The main tasks of enterprise development based on management enterprise's dynamic capabilities are submitted. The description of the strategic management principles based on the concept of the company dynamic capabilities are given.

KEY WORDS: strategic management, development, dynamic capabilities of enterprise

Вступ. Загострення умов та якісна зміна характеру конкуренції, що притаманне сучасній економіці, змушують економічні організації шукати нові джерела набуття та інструменти утримання відмітності серед конкурентів. Непередбачуваність і висока динамічність змін середовища господарювання вітчизняних підприємств загострюють питання пошуку інноваційних форм досягнення конкурентних переваг, у тому числі на засадах розвинення таких їх характеристик підприємства як компетенції та динамічні здатності. Застосування концепції динамічних здатностей фірми в практичній управлінській діяльності обмежено відсутністю чітких управлінських «орієнтирів» у прийнятті рішень щодо розвитку динамічних здатностей для вирішення стратегічних завдань підприємства.

Постановка задачі (мета). Розвиток динамічних здатностей підприємства є необхідною умовою забезпечення майбутньої конкурентоспроможності, проте «злагодженість» чи «гармонізація» динамічних здатностей підприємства не є самоціллю, а інструментом (методом) стратегічного розвитку, що забезпечить реалізацію цілей підприємства.

Результати. Основними завданнями розвитку підприємства на основі управління його динамічними здатностями є такі:

- уточнення/встановлення цілей і ціннісних орієнтирів розвитку підприємства;
- вибір стратегій розвинення динамічних здатностей підприємства з метою реалізації цілей підприємства;
- прогнозування змін майбутньої стратегічної позиції підприємства внаслідок реалізації його динамічних здатностей;
- моніторинг рівня розвиненості (реалізації) динамічних здатностей підприємства.

Мета стратегічного управління динамічними здатностями підприємства полягає у побудові системи управління на підприємстві, яка має забезпечувати визначення цілей і стратегій розвитку динамічних здатностей, розробку та впровадження управлінських технологій реалізації динамічних здатностей як інструментів досягнення цільових настанов (орієнтирів). Результатом управління підприємством на засадах концепції динамічних здатностей підприємства є ефективна система управління, що забезпечує генерування цінності та набуття стійких конкурентних переваг.

Розглянемо детальніше принципи стратегічного управління динамічними здатностями підприємства (рис. 1) Принципи стратегічного управління динамічними здатностями підприємства класифікуємо на загальні та спеціальні. Загальні принципи стратегічного

управління підприємством визначають функціонування та розвиток «об'єктів» у системі стратегічного процесу на підприємстві загалом. До базових принципів відносимо: системності, безперервності, спрямованості на набуття конкурентних переваг, створення доданої цінності на підприємстві [2; 3]. У процесі управління динамічними здатностями підприємства необхідно враховувати циклічність їх розвитку, кумулятивний характер і забезпечення стратегічної цінності конфігурації компетенцій підприємства.

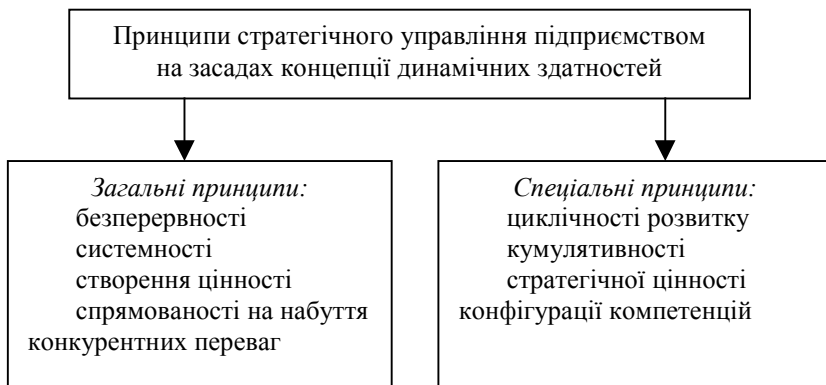


Рис. 1. Принципи стратегічного управління підприємством на засадах концепції динамічних здатностей

На підприємстві на початку його створення вже закладено певний рівень здатностей підприємства, і доцільно припустити, що здатності, якими володіє новостворене підприємство є динамічними [4]. Оскільки, залежно від стратегічних цілей діяльності, підприємство відповідно повинне забезпечувати задоволення потреб споживачів у конкретний момент часу та відповідати викликам сьогодення. У процесі розвитку підприємства відбувається трансформація здатностей підприємства, оскільки на кожній стадії життєвого циклу підприємства здатності підприємства можуть набувати різних форм. Згідно підходу С.Л. Рубінштейна [5], розвиток здатностей відбувається по спіралі: здатності одного рівня виступають передумовою розвитку здатностей другого рівня, реалізація можливості якої породжує нові можливості для розвитку здатностей вищого рівня. Тобто в процесі зростання підприємств відбувається еволюція здатностей підприємства. Розвиток ж здатностей відбувається циклічно, що зумовлює кумулятивний характер здатностей підприємства впродовж траєкторії розвитку

підприємства і активізує потребу пошуку джерел розвитку динамічних здатностей підприємства враховуючи залежність від попереднього розвитку [4]. Принцип забезпечення стратегічної цінності набору компетенцій підприємства, які формують його динамічні здатності, проявляється у формуванні гнучкості та мобільності [1; 6] як ключових властивостей системи у процесі досягненні стійких конкурентних переваг підприємства. Оскільки гнучкість як властивість системи дозволяє легко комбінувати та рекомбінувати елементи системи без значних змін у системі (відображає ступінь змін), впроваджуючи при цьому зміни швидко (відображає термін часу), що проявляються у властивості системи — мобільності. Визначено, що в силу динамічної природи здатностей підприємства, між джерелами формування та їх розвитку існує причинно-наслідковий зв'язок.

Ідентифікацію джерел формування та розвитку динамічних здатностей підприємства варто розглядати з позиції ретроспективного підходу та перспективного підходу («орієнтації на майбутнє»). Ретроспективний підхід актуалізує пошук джерел формування та розвитку динамічних здатностей, аналізуючи траєкторію розвитку підприємства. Підхід «орієнтації на майбутнє» сфокусований на створенні системоформуючих характеристик організації (її мобільності та гнучкості), що проявляються у рівні компетентності підприємства в цілому.

Висновки. Результатом впровадження системи стратегічного управління динамічними здатностями підприємства є:

- забезпечення генерування доданої цінності портфелем динамічних здатностей підприємства (конфігурацією компетенцій підприємства);

- забезпечення реалізації процесів реконфігурації компетенцій підприємства;

- можливості швидко та гнучко змінювати комбінації ресурсів/ компетенцій підприємства;

- ідентифікація причинно-наслідкових зв'язків між рівнем розвиненості динамічних здатностей підприємства (реалізацією первинних динамічних здатностей підприємства) та стратегічною позицією підприємства.

Література

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание./ Пер. с англ. Под ред. Петрова А.Н. — СПб.: Питер, 2009. — 344с. — (Серия «Теория менеджмента»).

2. *Василенко А. В.* Менеджмент устойчивого развития : монография / А. В. Василенко. — К. : Центр учеб. лит., 2005. — 648 с.

3. *Гапоненко А.Л.* Стратегическое управление / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. — М.: Омега-Л., 2004. — 558 с.

4. *Малярчук О.Г.* Джерела формування та розвиток динамічних здатностей підприємства: теоретичний контекст / О.Г. Малярчук // Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. праць — Випуск 30. — К.:КНЕУ, 2012. — С. 97–103.

5. *Рубинштейн С.Л.* Основы общей психологи / С.Л. Рубинштейн. — СПб.: Питер, 2002. — 720 с.

6. *Отенко В.І.* Місце економічної адаптивності підприємства в множині його властивостей / В.І. Отенко, О.М. Колодіна // Вісник Хмельницького національного університету. —2009 — №3, Т.2. — С. 43–47.

Мельник О. В., к.е.н.,
доцент кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
melnyko@kneu.edu.ua

Melnyk Oksana, PhD,
associate professor of Enterprise Strategy Department
SHEE «Vadym Hetman Kyiv National Economic University»
melnyko@kneu.edu.ua

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Обґрунтовано засади розвитку підприємства та його стабільного функціонування через управління економічною безпекою підприємства з урахуванням як ресурсо-орієнтованого підходу, так і стратегічного управління. Обґрунтовано технологію формування стратегій підтримки економічної безпеки підприємства та визначено її етапи, що здійснюються на засадах комплексності, безперервності, гнучкості та проактивної поведінки

КЛЮЧОВІ СЛОВА: економічна безпека підприємства, система управління, стратегічна стійкість підприємства

STRATEGIC ASPECTS OF ECONOMIC ENTERPRISE SECURITY SUPPORT

ABSTRACT. Grounded principles of the company and its stable operation over management of economic security company considering as resource-oriented approach and strategic manage-