

льності усіх суб'єктів у сфері професійної безпеки та охорони праці тощо.

Література

1. Дзюба О. Аналіз витрат у системі управління професійними ризиками / О. Дзюба // Економічний аналіз. — 2012. — Випуск 10. Частина 2. — С. 215-218.
2. Генеральна Угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2016–2017 роки від 23 серпня 2016 року. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0001120-16>
3. «План заходів щодо реалізації положень Генеральної угоди про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні»: Затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 р. № 1044-р. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1044-2016-%D1%80/print1490650749145782>
4. «Про Галузеву програму поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища на підприємствах та організаціях, які належать до сфери управління Держрезерву України на 2014-2018 роки; Галузева програма поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища у транспортно-дорожньому комплексі та галузі поштового зв'язку на 2014-2018 роки.
5. Про затвердження Загальнодержавної соціальної програми поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища на 2014–2018 роки: Закон України від 04.04.2013 № 178-VII // Відом. Верхов. Ради України. — 2014. — № 10. — Ст. 112.

УДК 338

Іванова А. С.,

канд. екон. наук, старший викладач,
кафедра стратегії підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ТЕХНОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК БАЗИС ПРИ ВИРІШЕННІ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління технологічним розвитком підприємства у тих чи інших аспектах вивчається цілою низкою наукових дисциплін. У науковій літературі суттєво відрізняються принаймні два підходи до розуміння цього явища: традиційне тлумачення технологічного розвитку економічними дисциплінами, як то економіка підприємства й організація виробництва, та трактування в управлін-

ських дисциплінах, зокрема у стратегічному менеджменті. З точки зору економіки виробництва, поняття технологічного розвитку отожднюється з процесами часткового або повного оновлення, модернізації або заміни парку виробничого устаткування підприємства у зв'язку зі змінами окремих технологічних процесів або технології в цілому. В такому тлумаченні об'єктом управління визнаються внутрішньо організаційні аспекти технологічних змін: тривалість етапів життєвого циклу технологій, техніко-економічні характеристики процесів переходу з одного етапу до іншого, економічне обґрунтування доцільності заміни застарілих технологій та устаткування з точки зору показників окупності, продуктивності, рентабельності тощо. У західній науці сукупність розглядуваних питань розглядається науковою дисципліною «Технологічний менеджмент», в арсеналі якої сьогодні ряд формальних методів оцінки технологічного потенціалу підприємства, оцінки й контролю якості продукції та ін., що успішно використовуються для обґрунтування технологічного вибору підприємства в умовах мінливого, але все ж таки прогнозованого середовища [1].

Застосування інструментарію технологічного менеджменту не обмежується рамками галузей із швидким технологічним розвитком, а також великими підприємствами. Слід відмітити, що вирішення таких важливих завдань технологічного менеджменту, як прогнозування розвитку технології, об'єднання НДДКР із загальною стратегією розвитку підприємства, включення розвитку технології в бізнес-план підприємства є актуальними для управління підприємством будь-якого масштабу. Відповідні підходи мають цінність для малого технологічного підприємства, великого науково-виробничого, інвестиційного підприємства, яке орієнтується на прямі інвестиції в економіку. Однак для виробничих підприємств, пов'язаних з наукомістким виробництвом, управління в умовах мінливого технологічного середовища є вагомим фактором довгострокового успіху.

На сьогодні, роль технологічного менеджменту для українських підприємств, особливо високотехнологічних, має важливе значення. В умовах економічної нестабільності в Україні недооцінюють роль технології, технологічних ринків і технологічної конкуренції. Більшість із технологій, які в нашій країні є «високими», складними, новітніми, унікальними, прогресивними, не продаються ні на внутрішньому, ні на зовнішньому ринках. В цілому використання інструментарію технологічного менеджменту дозволить підприємствам значно збагатити свій арсенал методів

планування, а також збільшити ефективність використання всіх наявних ресурсів.

Слід відмітити, що технологічний менеджмент в основному існує у вигляді окремих теорій і концепцій. Теорією і практикою технологічного менеджменту зроблено вагомий внесок у вирішення цілого ряду важливих проблем довгострокового технологічного розвитку підприємства: оцінку та посилення конкурентних позицій, виявлення нових можливостей розвитку, побудову відносин з державою, окупність витрат на власні розробки та купівлю технології, нейтралізацію посилюючих факторів ризику, корекцію галузей спеціалізації підприємства, яка супроводжується відмовою від деяких видів діяльності та виходом на перспективні ринки збуту, інтернаціоналізацію діяльності, вибір партнерів за науково-виробничою кооперацією та визначення форм взаємовідносин з ними, розробки програм технічного переозброєння виробництва разом з комплексом соціальних проблем, координації дій різних підрозділів (науково-дослідних, виробничих, маркетингових, кадрових), укріплення інноваційного потенціалу підприємства.

Крім того, технологічний менеджмент має і ряд інших вимірів — він допомагає збільшити ефективність управління науково-дослідною діяльністю, оптимізувати вибір напрямів отримання необхідних *технологій* і досвіду (власні розробки, купівля ліцензій, кооперація). У цілому, на думку У. Вертера, Е. Бермана та Е. Васконселоса його призначення полягає в «інтеграції технології в діяльність підприємства як джерела підтримки конкурентної переваги» [2].

З сучасних позицій технологічного менеджменту управління технологічним розвитком підприємства може здійснюватися на основі використання двох підходів: проектного або програмного [3]. В основі проектного підходу лежить мета, яка встановлюється як проект бажаного стану підприємства у довгостроковій перспективі. Ця мета може припускати збільшення конкурентоспроможності та зайняття лідируючої позиції більшою часткою ринку, перехід на інші сегменти ринку, або інші якісні зміни діяльності підприємства, які забезпечують більшу рентабельність та стійкість. При цьому припускається, що основні риси зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства можна буде спрогнозувати на весь довгостроковий період та відповідно до цього прогнозу є можливість визначення мети розвитку.

Проектний підхід, який має орієнтир лише на довгострокові цілі, ефективний лише в умовах загальної економічної стабільно-

сті. Тому, якщо і є традиційним для існуючої практики управління, він дуже часто призводить до проєктів, які в кінцевому підсумку не можуть бути реалізованими: за період виконання проєкту ситуація встигає змінитися настільки, що цілі становляться неактуальними або недосяжними. Крім того, проєкти, побудовані в рамках цього підходу не містять у собі механізмів їх реалізації, які повинні бути розроблені додатково. Найвідомішими різновидами цього підходу, які використовуються в сучасній практиці управління, є: довгострокове планування та стратегічне планування — відрізняються методами прогнозування майбутнього. В довгостроковому плануванні прогноз здійснюється на основі тих тенденцій, які можна врахувати в момент складання плану та які екстраполюються в майбутнє. При стратегічному плануванні виходять з того, що в загальній динамічній ситуації існуючі тенденції не можуть бути розповсюджені на достатньо довгий час і будують прогноз на основі як вивчення тенденцій, так і прогнозування подій, які можуть викликати зміни — появу нових можливостей або загроз. З їх врахуванням формується мета технологічного розвитку. Однак і для прогнозування можливих подій, загроз, шансів необхідна відносна загальна стабільність на весь період стратегічного планування.

Загальні закономірності технологічного розвитку являють собою якісні залежності та умови, які обов'язково повторюються в процесах розвитку науки, технологій, незалежно від волі, інтересів дослідників, інженерів, керівників підприємств. Більшість з цих закономірностей наведені у працях зарубіжних і вітчизняних дослідників, але вони традиційно не враховувалися як у планово-директивній економіці, так і в перехідній економіці України. З нашої точки зору, вказані закономірності є основою в обґрунтуванні управлінських рішень щодо технологічних змін на сучасних підприємствах, оскільки дозволяють встановити характер і зміст взаємозв'язку між технологічним розвитком підприємства як мікросистеми та тенденціями технологічних інновацій макросередовища. Звісно, що основні положення технологічного менеджменту виходять із розуміння впливу зовнішнього технологічного середовища на характер і перебіг технологічного розвитку підприємства.

Сучасне управління технологічним розвитком не виключає використання інструментарію технологічного менеджменту. Разом з тим, управлінські методи мають бути спрямовані на розробку системного рішення щодо технологічного майбутнього підп-

приємства в умовах інноваційно-динамічного конкурентного середовища.

Необхідність формування сучасного науково-теоретичного та методичного підґрунтя вирішення завдань вибору орієнтиру технологічного розвитку та показників його результативності відповідно до динаміки зовнішнього середовища обумовлює використання положень стратегічного підходу в управлінні технологічним розвитком підприємства.

Література

1. *Иванова А.С.* Управление технологическим развитием предприятия на основе концепции ядра бизнеса / А.С. Иванова // Экономический анализ: теория и практика. Научно–практический и аналитический журнал. — М.: ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ» — 2014. — № 6. — С.45—52
2. *У. Вертер.* Будущее технологического менеджмента // Технологическая фирма: менеджмент и маркетинг / Сост. и общ. ред. Н.М. Фонштейн / У. Вертер, Э. Берман, Э. Васконселос; пер. с англ. — М.: «ЗелО», 1997. — 352 с.
3. *Васильева И.Н.* Экономические основы технологического развития: Учеб. пособие для вузов / И.Н. Васильева. — М.: «Банки и биржи» ЮНИТИ, 1995. — С. 101-112