

Черленяк І.І., Курей О.А.

**ДУАЛЬНІСТЬ СМИСЛОВОЇ ПЛАТФОРМИ ТЕХНОЛОГІЇ ДІЛОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

*У статті досліджені основи змістового наповнення категорії «ділове адміністрування» у фокусі викликів розвитку фірми в турбулентних ринкових умовах на основі визначених та чітко сформульованих технологічних підходів менеджменту та економічної теорії. Окреслені шляхи визначення і використання теоретичних концепцій, моделей, підходів (шкіл) менеджменту та інструментів і технологій оптимального управління відповідно до змісту економічних механізмів функціонування акторів ринку для досягнення успіху у формуванні технології бізнес-адміністрування.*

**Ключові слова:** ділове адміністрування, економічна теорія, стратегічний менеджмент, теорія фірми, діловий процес.

**Постановка проблеми.** В умовах зростання кількості фірм-виробників і торгових фірм, зростання різноманітності «основних» товарів, величезної кількості товарів-субститутів та товарів-комплементів смаки й уподобання споживачів можуть доволі різко змінюватися, що призводить до турбулентності ділового середовища за параметрами «конкуренція – попит». Внаслідок існування перманентної змагальної ситуації серед компаній-конкурентів за технологічне оновлення продуктової складової та виробничого потенціалу фірм, виникає турбуленція ділового середовища за параметрами «постачання – життєвий цикл товару – життєвий цикл технології виробництва – збут». При цьому політичні, соціальні, природно-кліматичні та інші зміни також стають джерелами турбулентності. В цьому зв'язку актуальним видається дослідження новітніх концепцій, технік і технологій керівництва фірмами в сучасних умовах ринкової турбуленції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання реалізації ефективного адміністративного менеджменту в ринкових умовах, особливості аналізу «вузьких місць» функціонування систем адміністративного менеджменту фірм, принципи побудови ефективної системи виробництва та бізнесу аналізуються в працях багатьох закордонних та вітчизняних вчених, а саме: в роботах Ф.Тейлора, А.Файоля,

М.Вебера, І.Ансофа, Й.А.Шумпетера, В.Баумоля, П.Друкера, В.Тітяєва, А.Бухвалова, С.Велешука, А.Герберта, В.Катькало, М.Портера, Р.Рамелта, М.Сторчевого та багатьох інших. В роботах з адміністративного менеджменту розглядають, насамперед спосіб управління фірмою. Проте, розглядаючи питання стандартів управління організаціями, ми помічаємо, що адміністративний менеджмент як набір заздалегідь заготовлених алгоритмів вирішення організаційних проблем розвитку фірм є недостатньо ефективним в умовах турбуленції ринкового середовища та біфуркації викликів і ризиків.

Роботи експертів з бізнесу (підприємництва) присвячені, насамперед, напрямку та доцільності діяльності фірми. Так, Р.Каплан [1;2] розглядає Business Performance Management (BPM) як цілісний, процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу і зовнішніх контрагентів в рамках загальноого інтегрованого середовища управління. Концепція Balanced Scorecard (BSC) як комплексна управлінсько-облікова система досліджується в роботах Н.Козак і А.Коробкова [3;4], проблеми розробки прийомів бізнесадміністрування на підприємстві та основні функції сучасного бізнесадміністрування – в роботі І.Крупельницької [5]. Співвідношення категорій «менеджмент» та «бізнесадміністрування» аналізується в роботі Т.Світличної [6]. Проте в літературі недостатньо уваги приділено смисловій основі концепції бізнесадміністрування, на основі якої можна швидко розвивати адаптивні до ситуації комплексні технології, що здатні інтегрувати різнопланові інструменти для досягнення ефектів оптимального управління та самоуправління розвитком фірми та бізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Стаття покликана дослідити основи змістового наповнення категорії «ділове адміністрування» у

© **Черленяк Іван Іванович**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри бізнесадміністрування, маркетингу та менеджменту, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, тел.: 0993019642, email: [ivan.cherlenjak@uzhnu.edu.ua](mailto:ivan.cherlenjak@uzhnu.edu.ua)

**Курей Оксана Андріївна**, к.е.н., доцент кафедри бізнесадміністрування, маркетингу та менеджменту, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, тел.: 0502171408, email: [oksana.kurei@uzhnu.edu.ua](mailto:oksana.kurei@uzhnu.edu.ua)

фокусі викликів розвитку фірми в турбулентних ринкових умовах на основі визначених та чітко сформульованих технологічних підходів менеджменту та економічної теорії у їх взаємозв'язку та взаємообумовленості.

**Опис основного матеріалу дослідження.** Для фірм провідними факторами впливу близькодії зовнішнього середовища та ринкового оточення є поведінка споживачів, зміна уподобань споживачів, конкурентна стратегія інших фірм. В загальному вигляді ця дилема балансу зовнішньоорганізаційних та внутрішньоорганізаційних відносин для фірм частково розв'язується в моделі п'яти сил конкуренції М.Портера, яка досить адекватно описувала ситуацію на зламі XX і XXI століть. Модель Портера не втратила своєї орієнтувальної ролі й сьогодні, але зростання турбуленції економічного розвитку XXI століття вимагає вносити корективи на базі системної моделі менеджменту. На основі системної парадигми менеджменту можливо розглядати сумісно проблеми оптимального управління, проблеми економічних і правових механізмів та регуляторів еволюції фірми як комплексне питання мікроекономічної динаміки, структурно-функціональної адаптації фірми та генерування альтернатив релевантних стратегій фірми. Власне це і складає зміст завдань ділового адміністрування.

Ділове адміністрування ґрунтується на системі принципів формування організаційних структур управління. Такими принципами є:

1) принцип єдності мети – передбачає наявність чітко сформульованої мети або цілей фірми (підприємства);

2) принцип первинності функцій і вторинності структури – побудова організаційної структури повинна базуватися на виявленні складу та змісту функцій управління;

3) принцип функціональної завершеності підрозділів апарату управління – коло завдань для кожного структурного підрозділу має бути чітко орієнтоване на досягнення мети управління з відповідної функції.

4) принцип простоти організаційної структури: чим простіше, тим чіткіше побудована структура управління, тим легше персоналу зрозуміти та пристосуватися до цієї форми управління й активно брати участь у реалізації цілей. Крім того, кількість ланок і рівнів управління повинні бути мінімальними;

5) принцип єдності керівництва – працівник повинен одержувати накази лише від одного начальника. Це необхідна умова єдності дій, координації зусиль;

6) принцип оптимальної норми керованості – кількість підлеглих, які підлягають одному

працівнику, повинна бути обмеженою. Норма керованості визначається характером роботи керівника та відносинами керівників і підлеглих;

7) принцип зворотного зв'язку – завдяки цьому принципу забезпечується можливість здійснення постійного контролю за наслідками функціонування системи та створюються умови для її використання.

Перераховані принципи побудови організаційних структур управління взаємопов'язані та взаємообумовлені. Кожний із них має самостійне значення, але тільки загальне їх використання забезпечує ефективність використання технології ділового адміністрування.

Для досягнення успіху у формуванні технології бізнес-адміністрування потрібно розглядати теоретичні концепції, моделі, підходи (школи) менеджменту та інструменти й технології оптимального управління відповідно до змісту економічних механізмів функціонування тріади держава – національне господарство – суспільство. В ринкових економіках еволюціонує поведінка та становище популяцій фірм і становище галузей, а також еволюціонує становище національної економіки на основі балансування механізмів самоорганізації та організації. В нормальних умовах фірма «розраховує» план-завдання своєї поведінки, виходячи з раціональних очікувань передумов повільної зміни параметрів макроекономічного тренду та поведінки держави і політики суспільства.

Для ефективного ділового адміністрування також необхідні знання, навички й компетенції у двох базових форматах реагування на проблеми викликів управлінської практики та викликів змін економічної реальності:

1) організація керування-управління-адміністрування персоналом та ресурсами фірми у визначеному характером завдань фірми масштабі;

2) організація структури-функції-поведінки фірми як кібернетично залежної екосистеми економічного середовища із рухомими межами та змінними цілями, завданнями й можливостями.

Якщо першу проблему розв'язують насамперед концепції, моделі та підходи менеджменту, то другу – теорії та концепції фірми. Власне і сама теорія фірми розвивалася на кількох смислових платформах: класичної й неокласичної економічної теорії; виробничого менеджменту й теорії організації; теорії інститутів; стратегічного управління [7]. При цьому з точки зору технології ділового адміністрування, менеджмент та економічна теорія мають певні відмінності, які полягають у такому:

1) економічна теорія – позитивна наука, яка пояснює поведінку економічних агентів, а менеджмент – наука прикладна, основне завдання якої – практичне керівництво організацією для досягнення поставленої мети у визначених часових рамках;

2) на відміну від економічної теорії, що спирається на власну методологію аналізу раціональної поведінки й конкуренції, класичний менеджмент не має своєї позитивної теорії поведінки організації: він запозичує ідеї й концепції з різних суспільно-наукових дисциплін. Як наслідок в методології менеджменту існує велика різноманітність «логік обґрунтування», які часто навіть досить важко співставити одну з одною;

3) менеджмент складається з різних розділів, спрямованих на вирішення різноманітних завдань: загальний менеджмент, стратегічний, управління виробництвом, персоналом та ін., – і кожен розділ менеджменту пов'язаний із економічною теорією по-своєму. Майже всі розділи менеджменту мають певний зв'язок з економічною теорією фірми в тому сенсі, що вона може використовуватися для вирішення конкретних завдань загального менеджменту, управління персоналом, управління поставками тощо [8]. Як правило теоретики менеджменту конструюють власні концепції, аналогічні економічним концепціям, але більше орієнтовані на вирішення ситуаційних практичних проблем. Однак іноді нові концепції в менеджменті стають таким успішним застосуванням трансформованих економічних ідей, що при цьому формулюється нове евристичне знання, корисне для імплементації в економічну теорію. І саме на стику цих двох відмінних форматів «розрахунку» дій фірми як колективного економічного агента виникають компоненти технології ділового адміністрування.

Стосовно економічного формату зауважимо, що проблема розширення масштабів виробництва фірм завжди була важливою в діловій практиці та економічній науці. Сучасний український бізнес «інтелектуально» знаходиться на етапі початкового капіталізму епохи А.Сміта, який обмежував зростання масштабів фірми масштабами самого ринку, на якому вона функціонує і розвинув концепцію мінімально ефективного розміру фірми, що визначався середнім обсягом виробництва при нормальних технологічних умовах. Концепція стала основою для пояснення відмінностей у рівнях галузевої концентрації на основі неокласичної концепції фірми.

Таким чином, в економічному форматі первинною формою розподілу праці та спеціалізації стала «вільна економічно» фірма як

«безструктурна» інституціональна одиниця ринкової економіки. Розвиваючи це розуміння фірми, послідовник А.Сміта А.Маршал [9] аргументував значимість машинного виробництва як стимулу бурхливого розвитку фірми та ввів поняття «організації виробництва» як особливого фактору, що забезпечував зростання продуктивності праці. Розмір організації пояснювався економією на масштабі, а створення великомасштабних організаційних утворень (через внутрішнє зростання, злиття, поглинання, створення картелів) – намаганням досягти такої економії.

Наступним кроком після з'ясування важливості практики та концепції організації виробництва стала концепція поступального управління виробництвом та іншими аспектами діяльності фірми як структурованої «одиниці економіки». Увага на управлінській структурі різноманітних форм бізнесу зумовила перехід від теоретичного аналізу «конструкції» фірми в бік науки про управління, а це, у свою чергу, обумовило виділення специфічної риси фірми – підприємницьких здібностей як ресурсу виробництва. Цей напрямок пізніше був розвинутий А.Й.Шумпетером у концепції підприємницької фірми.

Як рання концепція фірми Сміта, так і більш пізня Маршала залишалися статичними, а це означало, що з аналізу випускався такий важливий ресурс господарювання, як час. Ні ціни, ні нецінові фактори ринку не розглядалися в динаміці. Вперше певні уявлення про динамічність поведінки фірми згадує Хікс [10] в рамках концепції очікуваних цін: фірма може змінювати свої виробничі та збутові плани, в тому числі і залежно від зміни своїх очікувань. При цьому метою фірми стає максимізація прибутку при обмеженні витрат на виробництво.

Досконала конкуренція на ринку, де функціонує велика кількість фірм, у неокласичній теорії зазнала певних метаморфоз. З'явилася поняття «недосконалої конкуренції» (Дж.Робінсон) [11], яке описувало ситуацію існування конкуренції навіть при наявності у фірм певної ринкової влади і впливу. Таким чином встановлювалася множинна ринкова рівновага при множинності рівноважних ринкових цін, а поведінка фірми виводилася в багатомірне середовище з багатьма варіантами конкурентної поведінки – регулюванням транспортних витрат, рівня якості продукції, особливостей клієнтського обслуговування, строків кредиту, репутації фірми тощо.

Згодом замість поняття недосконалої конкуренції з'являється поняття монополістичної конкуренції (Е.Чемберлін) [12], яке заклало основи для захисту в подальшому картельної

практики, оскільки монополістична конкуренція передбачала, що при невеликій кількості фірм на ринку кожна з них усвідомлює свою залежність від поведінки інших, взаємний вплив своїх дій на обрання ціни та обсягів виробництва, а тому кожен агент самостійно обирає обсяг і ціну, які максимізують сукупний галузевий прибуток.

Фірма-монополіст стала центральним гравцем і в іншого представника неокласичної теорії – Й.Шумпетера [13], який розробив концепцію «підприємницької фірми» – особливого економічного агента, що конкурує посередництвом запровадження нових товарів, нових технологій, нових джерел сировини або нових типів організації, максимізуючи прибуток.

В.Баумоль [14;15] відійшов від імперативу максимізації прибутку як основної мети функціонування фірми, основну роль відводячи менеджерам, що прагнуть максимізувати виручку, а за твердженням Р.Марріса [16] метою менеджерів стала максимізація темпів зростання фірми, оскільки прибуток є величиною, яку важко «стратегічно оцінити» як результат зусиль менеджменту, тоді як зростання обсягів продажів є більш очевидним результатом діяльності менеджменту фірми.

Таким чином, технологічні (класичні та неокласичні) теорії визначали фірму як виробничу одиницю (або одиницю торгівлі), що перетворює обмежені ресурси на продукт з метою максимізації прибутку. Зазначені теорії ототожнюють фірму й підприємця, визначають фірму своєрідною «чорною скринькою», формальною конструкцією, власні риси якої не є об'єктом економічних досліджень. Підприємець може діяти безпосередньо, а може організувати фірму, яка, таким чином, є організаційно-правовою формою його існування як суб'єкта підприємницької діяльності. Фірма в цьому разі є інструментом, за допомогою якого підприємець веде бізнес. Його використовують, коли можна реалізувати переваги фірми, серед яких: підвищення продуктивності праці завдяки її розподілу, спеціалізації та кооперації в межах фірми; економія на масштабі виробництва, що стимулює створення великих фірм; можливість акумуляції ресурсів для великого виробництва; забезпечення управління.

Зазначені переваги фірми є й чинниками її існування, і чинниками, що визначають її межі. Згідно з технологічними теоріями, фірма є невід'ємною частиною ринку, елементом його структури.

Закладені класиками та неокласиками основи теорії фірми та аналізу еволюції первинних цивілізованих форм організації виробництва, стали фундаментом для подальшого пояснення

механізму функціонування фірми в рамках інституціональної концепції, яка намагається «всебічно» охарактеризувати фірму як фундаментальну одиницю ділового процесу та компонент.

Інституціональні теорії фірми (Р.Коуз, О.Уільямсон, О.Харт, С.Гроссман, Дж.Мур) протиставляють фірму ринку, розглядаючи фірму як систему довгострокових контрактів, а ринок – як взаємовідносини короткострокового характеру. Фірма є засобом мінімізації підприємцем витрат цінного (ринкового) механізму координації, за допомогою якого підприємець долає ринкову невизначеність.

З нового боку розглядає природу фірми економічна теорія організацій, або економіка організацій (Ф.Найт, Ч.Барнар, Г.Саймон, Д.Марч, К.Менар, К.Ерроу). Фірму трактують як «фундаментальну» одиницю прийняття рішень, одиницю координації, яка разом із ринком є складовою ринкової економіки. Фірма також, поряд з ринковим механізмом координації (або додатково до нього), забезпечує алокацію ресурсів за власними правилами. У межах фірми існує два механізми: контракти і команди, які діють у певній комбінації. Одночасно фірма як організація, тобто соціальне утворення, що складається з людей, діяльність яких координується для досягнення загальної мети, перестає бути для економічної теорії «чорною скринькою», стає об'єктом дослідження, що обумовлено потребами вивчення процедури координації поза ринком.

Серед найбільш придатних для компоновання складових технологій ділового адміністрування відомих концепцій, розроблених у сфері стратегічного управління і пов'язаних із питаннями, на які відповідає економічна теорія фірми – природа, межі, діяльність, цілі та структура фірми – варто назвати теорію позиціонування М.Портера, ресурсну концепцію фірми, стратегічну теорію фірми, концепцію динамічних здібностей (переваг), концепцію знань і теорію відкритих інновацій.

Стратегічне управління є процесом прийняття ключових рішень про діяльність фірми: обрання виду діяльності, якою буде займатися фірма, і конкурентної стратегії, що дозволить отримати прибуток. Стратегічний менеджмент як самостійна наука почав розвиватися в 1950-х рр. у вигляді концепцій «довгострокового планування», а потім «стратегічного планування», що відображали спробу спланувати напрямок розвитку вже існуючої великої організації [17]. Пізніше аналітики почали розробляти термінологію і мову для аналізу того, чим саме повинна займатися організація – яку продукцію

вона повинна випускати, на які ринки виходити і т.д. Значний внесок у цей аналіз зробили І.Ансофф та експерти відомих консалтингових компаній. І.Ансофф обговорював внутрішню структуру компанії в термінах «відповідальність», «центр прибутку», «економія від масштабу», проте його аналіз був більш загальним і менш глибоким, ніж підхід, пізніше розроблений в рамках економічної теорії фірми.

Важливою для становлення компонент технології бізнес-адміністрування стала робота історика бізнесу А.Чандлера [8], який розробив питання внутрішньої структури організації, необхідної для реалізації тієї чи іншої продуктової стратегії.

Терміни й концепції економічної теорії, а саме – теорії організації промисловості, вперше в стратегічному менеджменті використав М.Портер в рамках теорії позиціонування. Його вагомими здобутками стали концепція п'яти сил конкуренції, які впливають на прибуток фірми, зважаючи на які фірма повинна обирати позицію в галузі, та визначення трьох типів стратегій, які спиралися на концепції економічної науки. Портер запропонував вважати завданням стратегічного менеджменту визначення «позиції» фірми в галузі, яка дозволить їй отримати конкурентну перевагу і збільшити свій прибуток. Не прагнучи визначити межі фірми і її структуру, Портер через формулювання стратегії абсолютної переваги у витратах розпочав обговорення горизонтальних кордонів фірми, хоча джерела переваги у витратах розумілися ним значно ширше, ніж проста економія від масштабу [18, с. 62-118]. Таким чином, хоча в теорії М.Портера певним чином зачіпалася частина дилеми інтеграції, частина проблеми внутрішньої структури, у ній був відсутній аналіз ідеї теорії контрактів.

Акцент не на ринку продуктів, а на ринку ресурсів фірми був зроблений у сформованому в кінці 1980-х років ресурсному підході до вивчення джерел стійких конкурентних переваг [19]. Він містив обґрунтування тези про неоднорідність ресурсів, якими володіють фірми. Тому останні при обранні конкурентної стратегії виходять із конкретних (доступних або власних) ресурсів. Крім того, тільки рідкісні й цінні ресурси (технологія, працівники, місце розташування, бренд та ін.), що не можуть бути відтворені конкурентами, можна використовувати для отримання прибутку вище середнього у довгостроковому періоді [20;21]. Іншим важливим елементом ресурсного підходу стала ідея «спроможності», або «компетенції», організації, що полягає в певній комбінації ресурсів, людей, організаційних структур, знань,

правил, яка дозволяє цій організації робити те, на що не здатні інші організації [22].

В цілому ресурсний підхід можна розглядати як теорію фірми, що пропонує нове пояснення причин існування фірми як можливість і потребу формувати автономію від факторів опору діяльності фірми: фірма може створювати унікальні комбінації ресурсів, які не можуть бути відтворені за допомогою ринкових трансакцій іншими фірмами [23].

Розробку «цілком» стратегічної теорії фірми вперше запропонував Р.Рамелт [24]. Увага в цій теорії була зосереджена на різномірності ресурсів та відносній обмеженості можливостей фірми спрогнозувати успішність власної комбінації належних їй ресурсів. Для подолання цієї обмеженості Рамелт запропонував формальну мікроекономічну модель галузевої рівноваги, в якій у виробничу функцію включена змінна різномірності фірми, а результат її діяльності є імовірнісним. З цієї моделі Рамелт зробив висновок, що в умовах неоднозначності фірми вважатимуть за краще не входити в галузь, де є усталені лідери і де не зрозуміло, як і коли можна буде досягти порівнянних із ними витрат і якості [8].

Тут необхідно зазначити, що теоретично будь-яка комбінація ресурсів фірми може виявитися унікальною для поточної ринкової ситуації, надаючи фірмі перевагу перед усіма конкурентами, але в довгостроковій перспективі дана перевага втрачається через намагання конкурентів перевершити її, копіювання й недобросовісну конкуренцію та затребування ринком продукту іншого типу через зміни технології й попит. Тому для збереження конкурентних переваг видається найбільш важливою здатність постійно відтворювати все нові й нові ефективні комбінації ресурсів.

Для обґрунтування цього твердження у 1990-х рр. Д.Тісом, Г.Пізано і Е.Шуен була запропонована ще одна версія ресурсного підходу – концепція динамічних здібностей (переваг), тобто вміння постійно створювати нові ефективні комбінації матеріальних і нематеріальних ресурсів [25].

До особливостей концепції варто віднести:

- акцент на факторі підприємницьких здібностей (розпізнавання нових можливостей бізнесу і отримання від них економічної вигоди), зосереджуючись на головній для нашої епохи тенденції до постійного оновлення знань;

- пояснення й передбачення успіхів і невдач фірми унікальною комбінацією в її методології можливостей еволюційної теорії, теорії трансакційних витрат, концепцій організаційного навчання і неявного знання;

– розкриття нового механізму конкурентних переваг, характерного для інноваційної економіки, – заснованого не тільки на наявних у фірми неявних знаннях (її ключових стратегічних активах), але, перш за все, на її здібностях отримання економічної вигоди зі знань як активів [26].

Відмінність між ресурсним підходом і концепцією динамічних здібностей полягає в тому, що ресурсний підхід більш статичний, цінність ресурсів у ньому створюється екзогенними чинниками. Концепція динамічних здібностей розглядає конкуренцію як процес, цінність ресурсів створюється всередині компанії, а рента має тимчасовий характер і зникає в міру того, як конкуренти встигають скопіювати інновації фірми [23].

Концепція динамічних здібностей таким чином може враховувати ефекти планування, координування та саморефлексії при еволюції ресурсно-компетенційного комплексу фірми. Така можливість стає основою якісного росту технології ділового адміністрування.

Одним із висновків, який впливає із концепції динамічних здібностей для економічної теорії фірми, є той, що в кінцевому рахунку одним із найбільш цінних ресурсів для фірми є адміністратор бізнесу і топ-менеджмент, оскільки саме вони володіють динамічними здібностями вищого порядку, необхідними для вчасного оновлення конфігурації всіх інших ресурсів [27]. Чим більш досконаліми динамічними здібностями володіє фірма, тим ефективніші рішення інтеграційних та диверсифікаційних дилем (проблем) будуть знайдені.

Роль адміністрування бізнесу багатогранна: з одного боку адміністрування бізнесу повинно забезпечувати стабільність функціонування, а з другого боку намагатися стимулювати еволюцію (зміну) динамічних ресурсів. Цю суперечливу роль балансу стабільності бізнесу та потреби в безперервних змінах намагаються алгоритмізувати в концепції знань фірми. Прихильники концепції знань розуміють фірму не тільки як набір певних ресурсів, але і як колективні знання та вміння, що формуються під час розвитку фірми та зникають у випадку припинення її існування. В економічній теорії подібний погляд на фірму як на «пул нематеріальних ресурсів» висловила Е.Пенроуз [28]. Пізніше Р.Нельсон і С.Вінтер запропонували цілу еволюційну теорію, поклавши в її основу концепцію «рутин» як здібностей фірми [29].

Концепція знань була запропонована на початку 1990-х років кількома авторами незалежно один від одного [30]. Так, І.Нонака

підкреслив роль фірми як механізму зберігання і передачі неявного знання, Б.Когут і У.Зандер [31] висловили думку про те, що існування фірми і рішення про її межі обумовлювалося проблемою зберігання і передачі неявного організаційного знання. Н.Фосс запропонував компетентнісну теорію фірми, яка пояснює існування фірми наявністю унікальних компетенцій підприємця. Останній може надавати свої послуги через встановлення договірних відносин, а може створити фірму [32, с.136]. Ще однією версією концепції знань став підхід Р.Гранта, який виходив із припущення про те, що основне призначення фірми полягає не у зберіганні знань, а в створенні умов для розкриття і застосування індивідуальних знань її працівників [33].

Концепція знань, зосереджена на проблемі створення або збереження знань як найважливішого неявного ресурсу, який важко скопіювати і який може бути основою конкурентних переваг, знайшла своє продовження в концепції закритих інновацій і теорії відкритих інновацій. Перша передбачає максимальну вертикальну інтеграцію, що концентрує весь інноваційний процес всередині фірми і запобігає втечі знань за її межі. Друга, сформульована Г.Чезборо [34;35], з'явилася у відповідь на те, що компанії стали все частіше розкривати свої інноваційні процеси і запрошувати до участі в них незалежних партнерів та розробників. Власне відбулася зміна розуміння формату масштабів фірми: продукування знань, навіть, більше того, виробництво й покрокову матеріалізацію знань включили до масштабів виробництва й до ресурсів фірми, тобто в масштаби фірми.

Відповідно до теорії відкритих інновацій, коли співвідношення втрат від вертикальної інтеграції і виграшу від контролю ноу-хау не на користь розширенню меж фірми, необхідно перейти до системи відкритої технології. При цьому основний інноватор виконує центральну функцію в загальному процесі й отримує винагороду за свою роботу через патент, ліцензію, будь-які послуги або інший спосіб монетизації створюваної цінності, а решту роботи виконують незалежні інноваційні фірми, які розвивають на базі даної технології свої приватні продукти й послуги. Основний інноватор може розробити базову технологію і передати її незалежним інноваторам, а може придбати розробки незалежних інноваторів та інтегрувати їх у свої продукти.

Отже, концепції знань і відкритих інновацій додають важливі блоки до економічної теорії фірми, що допомагають аналізувати високотехнологічні галузі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Оптимальне управління бізнесом та її особливу змістовну грань – ділове адміністрування не можна трактувати, будувати, оснащувати інженерно-технологічними засобами в рамках окремо взятих підходів класичного менеджменту. Це ж стосується й окремо взятих концепцій і моделей економічної теорії. Ділове адміністрування повинно здійснюватися на комплексній смисловій базі, яка дозволяє враховувати динаміку факторів, що впливають на вибір поведінки фірми та її керівників. Менеджмент фірми, який здійснює ділове адміністрування, повинен вміти забезпечити реалізацію аспектів місії фірми навіть у швидкозмінних умовах конкурентного середовища та соціально-політичної ситуації. З цієї метою технологія ділового адміністрування передбачає конструювання ділового процесу фірми на фундаменті стандартів якості організації, управління, виконання (виробництва) операцій, який ґрунтується на особливих підходах сполучення гнучкості та цілеспрямованості. Тобто, на сучасному етапі розвитку бізнесу та економіки навіть поточний діловий процес має мати стратегічну проєкцію. Це вимагає нових динамічних стандартів управління та адміністрування. Їх можна ідентифікувати як адміністративні регламенти або регламенти ділового-адміністрування. Ці регламенти передбачають виконання осмислених відповідно до суті проблемної ситуації, апробованих та узгоджених із власниками альтернатив реагування та альтернатив ланцюга операцій і набору інструментів пошуку оптимального розв'язку проблемних ситуацій. Технологія ділового адміністрування повинна комплексно враховувати дуальність динаміки бізнесу. Діловий процес є неперервним, але структура ділового процесу суперечлива. Ця

структура, з одного боку, безперервна та «мілкозерниста». З другого боку, структура ділового процесу «крупнозерниста», функціонально-структурована – це сукупність технологічних, ресурсних і т.д. компонент фірми і послідовність етапів перетворень сировини та комплектуючих у кінцевий продукт-товар, що в цілому і складають зміст діяльності добротної законотворчої фірми.

Для успішного керування фірмою ми завжди сумісно повинні «розв'язувати» складність підтримки безперервності та складність структурування й самоорганізації (складність структуризації, якщо використати концепт Гідденса). Тому не можна обмежуватися однією управлінською концепцією, одним підходом менеджменту при здійсненні технологічних прийомів ділового адміністрування: необхідно розвивати спеціальну технологію бізнес-адміністрування. Для успішного адміністрування ділового процесу фірми потрібно застосовувати різні концепції оптимального управління. В найбільш широкому розумінні саме концепт оптимального управління та самоуправління охоплює основні грані існування менеджменту як суми теорій, практик і підходів. Ця сума створює технологію ділового адміністрування як процес-функцію пошуку альтернатив оптимальної організації фірми та її діяльності і стратегії формування конкурентних переваг.

Зважаючи на такі результати, потребує подальшого уточнення та змістовного наповнення технологія ділового адміністрування, виражена у конкретних управлінських регламентах та спрямована на вирішення типових задач менеджменту у різних сферах діяльності з урахуванням вимог оптимізації бізнесу.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 320 с.
2. Каплан Р.С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 354 с.
3. Козак Н. Сбалансированная система оценочных индикаторов как инструмент управления бизнесом [Електронний ресурс] / Н.Козак. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
4. Коробков А. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления [Електронний ресурс] / А.Коробков. – Режим доступу: <http://www.bsc.com.ua>
5. Крупельницька І.Г. Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування як складової системи управління підприємством / І.Г.Крупельницька, Т.В.Євась, О.А.Жукова // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип.3(03). – С.50-53
6. Світлична Т.І. Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування та його зв'язку із управлінням ризиками діяльності підприємства / Т.І.Світлична // Молодий вчений. – 2014, листопад. – № 11(14). – С.101-104
7. Бухвалов А.В. Дискусия о стратегической теории фирмы / Бухвалов А.В. // Российский журнал менеджмента. – 2010. – Т. 8, № 1. – С. 3-4.
8. Сторчевой М.А. Теория фирмы и стратегический менеджмент [Електронний ресурс] / М.А.Сторчевой. – Режим доступу: <http://institutiones.com/theories/2142-teoriya-firmy-i-strategicheskiy-menedzhment.html>

9. Маршалл А. Принципы экономической науки: [в 3-х томах] / А.Маршалл; пер. с англ. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1993.
10. Хикс Дж.Р. Стоимость и капитал / Джон Р.Хикс. – Москва: Прогресс, 1988. – 190 с.
11. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж.Робинсон; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 471 с.
12. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: (Реориентация теории стоимости) / Э.Чемберлин; пер. с англ. – М.: Экономика, 1996. – 349 с.
13. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. Шумпетер; предисл. В.С.Автономова. – М.: ЭКСМО, 2007. – 864 с.
14. Baumol W. On the Theory of Oligopoly / W.Baumol // *Economica*. – 1958. – №25. – P. 187-198.
15. Baumol W. On the Theory of the Expansion of the Firm / W.Baumol // *American Economic Review*. – 1962. – №52. – P. 1078-1087.
16. Marris R. The Economic Theory of Managerial Capitalism / R.Marris. – London, 1966. – P. 249-263.
17. Бухвалов А.В. Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента / А.В.Бухвалов, В.С.Катъкало // *Российский журнал менеджмента*. – 2005. – Т. 3, № 1. – С. 75-84.
18. Porter M.E. Competitive Advantage / M.E. Porter. – N.Y.: Free Press, 1985. – 658 p.
19. Wernerfelt B. The Resource-Based View of the Firm / B.Wernerfelt // *Strategic Management Journal*. – 1984. – Vol. 5, №2. – P.171-180.
20. Barney J.B. Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy / J.B.Barney // *Management Science*. – 1986. – Vol. 32, №10. – P.1231-1241.
21. Dierickx I. Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage / I.Dierickx, K. Cool // *Management Science*. – 1989. – Vol. 35, №12. – P.1504-1511.
22. Prahalad C.K. The Core Competence of the Corporation / C.K.Prahalad, G.Hamel // *Harvard Business Review*. – 1990. – Vol. 68, №3. – P.79-91.
23. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В.С.Катъкало. – СПб.: Издат. дом С.-Петербургского гос. ун-та, 2006. – 548 с.
24. Rumelt R.P. Towards a Strategic Theory of the Firm / R.P.Rumelt; R. Lamb (ed.) // *Competitive Strategic Management*. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984. – P.556-570
25. Teece D.J. Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy / D.J.Teece, G.Pisano, A.Shuen // *Center for Research in Management. CCC Working Paper*. – University of California, Berkeley, 1990. – №90-8. – P.509-533
26. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления / В.С.Катъкало. – 2-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом СПб Гос. ун-та, 2008. – 548 с.
27. Сторчевой М.А. Некоторые сомнения в концепции динамических способностей / М.А.Сторчевой // *Вестник С.-Петербургского ун-та*. – 2006. – Вып. 4. – С.176-183.
28. Penrose E.T. The Theory of the Growth of the Firm / E.T.Penrose. – N.Y.: Wiley, 1959. – 304 p.
29. Nelson R. An Evolutionary Theory of Economic Change / R.Nelson, S.Winter. – Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1982. – 437 p.
30. Nonaka I. The Knowledge-Creating Company / I.Nonaka // *Harvard Business Review*. – 1991. – Vol. 69, №6. – P. 96-104.
31. Kogut B. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology / B.Kogut, U.Zander // *Organization Science*. – 1992. – Vol. 3, №3. – P.383-397.
32. Foss N. Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives / N. Foss // *Journal of Evolutionary Economics*. – 1993. – Vol. 3, №2. – P.127-144.
33. Grant R.M. Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm / R.M.Grant // *Strategic Management Journal*. – 1996. – Vol. 17. Winter Special Issue. – P.109-122.
34. Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology / H.W.Chesbrough. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003. – 272 p.
35. Chesbrough H.W. Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape / H.W.Chesbrough. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2006. – 224 p.

## REFERENCES

1. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2003) Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstvuju [Balanced Scorecard. From Strategy to Action]. – Moskva: ZAO «Olimp-Biznes» [in Russian]
2. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2004) Strategicheskie karty. Transformacija nematerial'nyh aktivov v material'nye rezul'taty [Strategic Maps. Transformation of Intangible Assets Into Tangible Results] . – Moskva: ZAO «Olimp-Biznes» [in Russian]
3. Kozak, H. Sbalansirovannaja sistema ocenocnyh indikatorov kak instrument upravlenija biznesom [Balanced System of Evaluation Indicators as a Tool for Business Management] Retrieved from <http://www.management.com.ua> [in Russian]
4. Korobkov, A. The Balanced Scorecard – novye vozmozhnosti dlja jeffektivnogo upravlenija [The Balanced Scorecard – New Opportunities for the Effective Management] Retrieved from <http://www.bsc.com.ua> [in Russian]



5. Krupel'nyc'ka, I.G., Jevas', T.V., Zhukova, O.A. (2017) Teoretychni aspekty biznes-administruvannja jak skladovoi' systemy upravlinnja pidprijemstvom [Theoretical Aspects of Business Administration and its Relation to Enterprise Activity Risk Management] Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk, 3(03), 50-53 [in Ukrainian]
6. Svitlychna, T.I. (2014) Teoretychni aspekty biznes-administruvannja ta jogo zv'jazku iz upravlinnjam ryzykamy dijial'nosti pidprijemstva [Theoretical Aspects of Business Administration as a Component of Management System of the Enterprise] Molodyj vchenyj, 11(14), 101-104 [in Ukrainian]
7. Bukhvalov, A.V. (2010) Diskussiya o strategicheskoy teorii firmy [A Discussion About the Strategic Theory of the Firm] Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 1, 3-4 [in Russian]
8. Storchevoy, M.A. Teoriya firmy i strategicheskij menedzhment [A Theory of the Firm and Strategic Management] Retrieved from <http://instituciones.com/theories/2142-teoriya-firmy-i-strategicheskij-menedzhment.html> [in Russian].
9. Marshall, A. (1993) Printsipy ekonomicheskoy nauki [Principles of Political Economy]. – Moskva: Izdatelskaya gruppa «Progress» [in Russian].
10. Khiks, Dzh.R. (1988) Stoimost i kapital [Value and Capital]. – Moskva: Progress [in Russian].
11. Robinson, Dzh. (1986) Ekonomicheskaya teoriya nesovershennoy konkurentsii [The Economics of Imperfect Competition]. – Moskva: Progress [in Russian].
12. Chamberlin, E. (1996) Teoriya monopolisticheskoy konkurentsii: (Reorientatsiya teorii stoimosti) [Theory of Monopolistic Competition (The Reorientation of the Theory of Value)]. – Moskva: Ekonomika [in Russian].
13. Shumpeter, Y. (2007) Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya [The Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism, and Democracy]. – Moskva: EKSMO [in Russian].
14. Baumol, W. (1958) On the Theory of Oligopoly. *Economica*, 25, 187-198 [in English].
15. Baumol, W. (1962) On the Theory of the Expansion of the Firm. *American Economic Review*, 52, 1078-1087 [in English].
16. Marris, R. (1966) The Economic Theory of Managerial Capitalism. London, 249-263 [in English].
17. Bukhvalov, A.V., Katkalo, V.S. (2005) Evolyutsiya teorii firmy i ee znachenie dlya issledovaniy menedzhmenta [The Evolution of the Theory of the Firm and its Implications for Management Research] Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 1, 75-84 [in Russian].
18. Porter, M.E. (1985) Competitive Advantage. New York: Free Press [in English].
19. Wernerfelt, B. (1984) The Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 2, 171-180 [in English].
20. Barney, J.B. (1986) Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy. *Management Science*, 10, 1231-1241 [in English].
21. Dierickx, I., Cool, K. (1989) Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, 12, 1504-1511 [in English].
22. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 3, 79-91 [in English].
23. Katkalo, V.S. (2006) Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya: monografiya [The Evolution of the Theory of Strategic Management: Monograph] Sankt-Peterburg: Izdat. dom S.-Peterburgskogo gos. un-ta [in Russian].
24. Rumelt, R.P. (1984) Towards a Strategic Theory of the Firm. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall [in English].
25. Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A. (1990) Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy. Center for Research in Management. CCC Working Paper. Berkeley, University of California, 90-8, 509-533 [in English].
26. Katkalo, B.S. (2008) Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya [The Evolution of the Theory of Strategic Management] (2nd ed.) Sankt-Peterburg: Izd-vo «Vysshaya shkola menedzhmenta»; Izdat. dom SPb Gos. un-ta [in Russian].
27. Storchevoy, M.A. (2006) Nekotorye somneniya v kontseptsii dinamicheskikh sposobnostey [Some Doubts About the Concept of the Dynamic Capabilities] *Vestnik S.-Peterburgskogo un-ta*, 4, 176-183 [in Russian].
28. Penrose, E.T. (1959) The Theory of the Growth of the Firm. New York: Wiley [in English].
29. Nelson, R. (1982) An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press [in English].
30. Nonaka, I. (1991) The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 6, 96-104 [in English].
31. Kogut, B., Zander, U. (1992) Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3, 383-397 [in English].
32. Foss, N. (1993) Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives *Journal of Evolutionary Economics*, 2, 127-144 [in English].
33. Grant, R.M. (1996) Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm *Strategic Management Journal*, 17, 109-122 [in English].
34. Chesbrough, H.W. (2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. – Boston, MA: Harvard Business School Press [in English].
35. Chesbrough, H.W. (2006) Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. – Boston, MA: Harvard Business School Press [in English].

Одержано 14.03.2018 р.