

Шпаков А.В.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Київський національний університет будівництва та архітектури

Shpakov Andrii

Kyiv National University of Construction and Architecture

РОЗВИТОК МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ ЗАСОБІВ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ БУДІВЕЛЬНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Незважаючи на те що Україна вже тривалий час бере участь у багатьох міжнародних програмах із запровадження міжнародних нормативних актів у галузі економіки, права та безпеки на принципах сталого розвитку, у країні існують проблеми, пов'язані з виробничим сектором. Необхідна для цього, у першу чергу, трансформація доквілля повинна починатися із системних перетворюючих процесів у виробництві як основному інструменті сучасного постіндустріального суспільства, що впливає на всі сфери людського життя. У статті розглянуто перспективні напрями оптимізації структурно-організаційних зв'язків в інвестиційно-будівельних системах, сформовані внаслідок урахування під час формування управлінських впливів економічної та інших видів циклічності. Викладено основи нового інструменту для аналітичного обґрунтування прийняття рішень під час управління змінами будівельних стейкхолдерів – резонансно-компенсаційного управління.

Ключові слова: інвестиційно-будівельні системи, резонансно-компенсаційне управління, теорія економічних циклів, інжиніринг, адаптаційний розвиток.

Постановка проблеми. Організації будь-якого типу створюються для виконання певного кола функцій, пов'язаних із задоволенням потреб суспільства або окремих стейкхолдерів. Хоча в класичній постановці завдання управління організацією головна увага зосереджується на забезпеченні стабільності організаційної системи, що вважається запорукою виживання та платформою розвитку, у науковій спільноті виникли обґрунтовані сумніви в достовірності цієї тези в сучасних умовах. У суспільстві постійно виникає попит на нові продукти та послуги. Але для цього не створені «ідеальні» організації, які б могли задовольнити цей попит. Організація, яка здатна весь час продукувати нові інноваційні рішення, надавати надсучасні продукти та послуги на ринку, за принципами еволюційного розвитку повинна сама розвиватися, перетворюючи нові знання на практичні цінності, часто позбуваючись старих неактуальних концептів та технологій, тому вона не може одночасно залишатися стабільною в питаннях корпоративної цілісності та тенденціях до зростання. Через це здатність до змін у сучасних умовах є важливішою за стабільність. Трансформація ринкового середовища до вимог стратегії сталого розвитку суспільства сьогодні є ще одною обставиною для проведення трансформаційних перетворень у виробничій сфері. Це потребує створення нових методологічних підходів до управління змінами, зокрема і в інвестиційно-будівельних системах як про-

відних у господарському комплексі будь-якої економічної системи з урахуванням інтересів будівельних стейкхолдерів. Особливу увагу необхідно приділити формуванню механізмів фінансування інвестиційно-будівельних проєктів та проєктів інжинірингу різних типів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні принципи та теоретичні основи управління змінами як консультативної діяльності, спрямованої на керування та планомірне досягнення цільових станів економічних систем, розглянуто в роботах таких учених, як І. Адізес, Дж. Коттер, Л. Грейнер. Загальноуправлінські та експериментальні підходи до управління змінами на промислових підприємствах розглядалися в дослідженнях вітчизняних науковців І. Запужляка, Т. Кондратьєвої, Т. Гвініашвілі, М. Кизима, С. Стеціва, А. Шегди та ін. Трансформаційні явища, які виникають у процесі організації ефективного будівельного розвитку та інжинірингу як окремих функціональних сегментах економічного механізму будівельно-інвестиційного комплексу, знайшли своє відображення у циклах наукових робіт Г. Рижакіної, О. Малихіної [1]. Функціональні економіко-прикладні аспекти узгодження інтересів стейкхолдерів будівництва розглядалися в роботах Н. Верхоглядіної [2], І. Конової, Р. Тормосова та Д. Рижакіної.

Формулювання цілей статті. У процесі операційної діяльності інвестиційно-будівельних (деVELO-

перських) компаній існує низка сталих питань, без вирішення яких ризики ведення підприємницької діяльності різко зростають. Серед цих питань найважливішим є формування ефективних механізмів прийняття управлінських рішень на основі сучасного адаптаційного економіко-аналітичного інструментарію врахування впливу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі будівельних підприємств на організаційно-структурні взаємозв'язки між стейкхолдерами інвестиційно-будівельних проєктів.

Постійне оновлення та модифікація економічних методів управління підприємствами будівельної галузі є основою ефективного розвитку інвестиційно-будівельної сфери країни. Цей процес потребує змін у сучасній інституціональній інфраструктурі, урахуваючи плинність і невизначеність у зовнішньому ринковому середовищі реалізації будівельних проєктів. Особливу увагу необхідно приділити розробленню ефективних економічних та організаційних механізмів адаптації девелоперських структур до зміни траєкторії розвитку світової економіки від лінійної до біфуркаційної (непередбачуваної) для забезпечення їх збалансованого зростання та вдосконалення. Завданням дослідження є використання нового механізму резонансно-компенсаційного управління для м'яких змін будівельних стейкхолдерів відповідно до стохастичних змін у середовищі реалізації проєктів будівельного девелопменту та інжинірингу.

Виклад основного матеріалу. Спочатку слід сформулювати теоретичні передумови для вдосконалення організаційно-інституціональної платформи економічного управління підприємствами будівельної галузі в умовах біфуркаційних змін ринкового середовища [3].

Для ефективного управління організаціями з орієнтацією на випередження вимог зовнішнього і внутрішнього середовища необхідним є забезпечення її функціонування, адаптації і розвитку [4]. Керуючі впливи, які здійснюються в процесі управління, є імпульсними, переривчастими і короткотривалими, спрямованими на певне корегування об'єкта управління. Такі короткотривалі впливи можуть бути спрямовані на досягнення двох станів організації: сталого функціонування або розвитку.

У роботі І. Адізеса [5, с. 56] стверджується, що управління змінами є ключовою функцією організації, яка зумовлює процеси її адаптації та розвитку. Без змін організація не розвивається і не існує. Ефективність же змін визначається процесами внутрішньої та зовнішньої інтеграції та дезінтеграції системних зв'язків. В іншій роботі [6, с. 124] пояснюються основні етапи життєвого циклу організації, які визначаються за методологією управління змінами, мета якої полягає у тому, щоб допомогти організації впоратися з нормальними та аномальними проблемами розвитку та старіння, досягти стану розквіту і розвинути в собі внутрішні здібності, що дають змогу перебувати у цьому стані якомога довше. Головними висновками для даного дослідження є циклічність розвитку організацій та

необхідність запровадження управління змінами як функціонального напрямку діяльності для максимізації економічного ефекту та виживання організації.

З іншого боку, економічна основа дослідження формується низкою теорій економічних циклів, описаних у [7; 8].

Сьогодні наукова спільнота виділяє такі загально-визнані економічні цикли:

1) цикли Кондратьєва: довгохвильові цикли тривалістю 40–60 років, у яких головною рушійною силою є радикальні зміни в технічній базі суспільного виробництва, його структурна перебудова;

2) цикли Ковалю: відтворювальні цикли тривалістю 20 років, де рушійна сила – зрушення у відтворювальній структурі національної економіки;

3) цикли Кітчичина: цикли руху запасів товарно-матеріальних цінностей із періодом 3–5 років, які генеруються динамікою їх відносної величини на підприємствах;

4) цикли К. Джаглера: похідні господарські цикли з періодом 7–11 років, які утворюються внаслідок взаємодії різноманітних грошово-кредитних чинників;

5) інвестиційні цикли різної періодичності, пов'язані з ринковими коливаннями інвестиційної активності [8].

У розвитку цих циклів угорським економістом Б. Шипошем [7] було виявлено таку особливість: більш тривалі цикли, «вбираючи» у себе, поглинають короткі. При цьому тривалість кожного наступного циклу приблизно вдвічі коротша за попередній. Це означає, що циклічність економіки є системою циклів із жорсткими причинно-наслідковими зв'язками, основний контур якої утворюють довгострокові цикли. Механізми визначаються взаємодією циклів меншої тривалості. Усі вони доповнюють один одного за змістом, але різняться за причинами.

Якщо проаналізувати розвиток підприємства в період одного з описаних вище циклів, використовуючи принцип декомпозиції, то організаційні та економічні показники діяльності підприємства теж матимуть певну циклічність залежно від його галузевої приналежності. Періодичними можна назвати характеристики фінансової звітності, які визначаються в певному порядку з однаковою частотою і є ритмічними (рис. 1). Для підприємств будівельної галузі природну циклічність показників диктує сезонність виконання будівельно-монтажних робіт, проте для таких робіт характерні періоди розгортання і згортання, що свідчить про ритмічність періодів, але «зменшувану» амплітуду – затухаючі цикли (рис. 2).

Споживчий попит на будівельну продукцію, що безпосередньо впливає на прибутки підприємства, також є сезонним (зростання попиту на нерухомість восени або на будівельні матеріали навесні), але суттєво залежить від купівельної спроможності населення, тобто загальноекономічних показників країни та світу. Тому цикли споживацької активності можна розглядати як ритмічні (рис. 3).

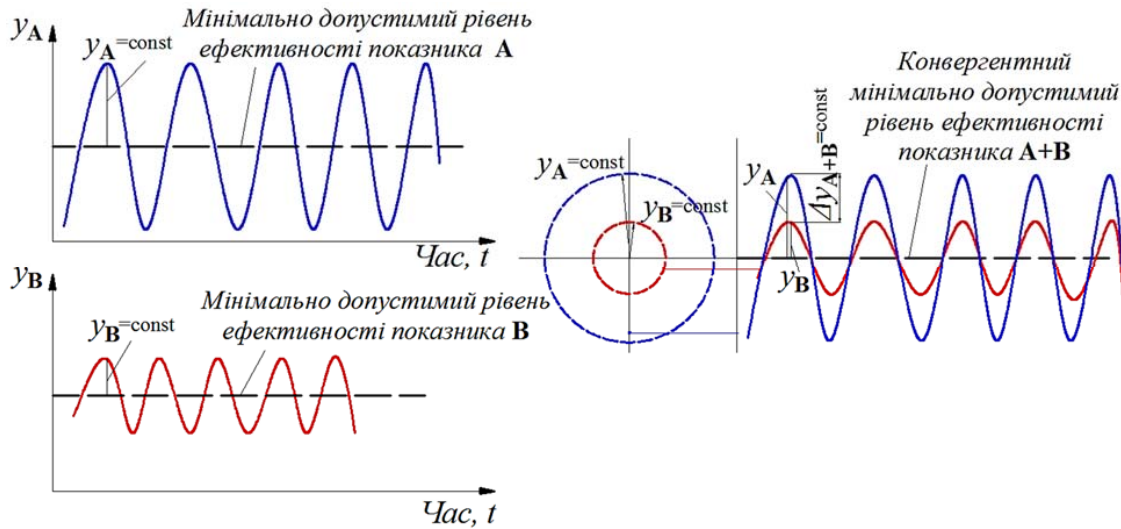


Рис. 1. Ритмічні цикли

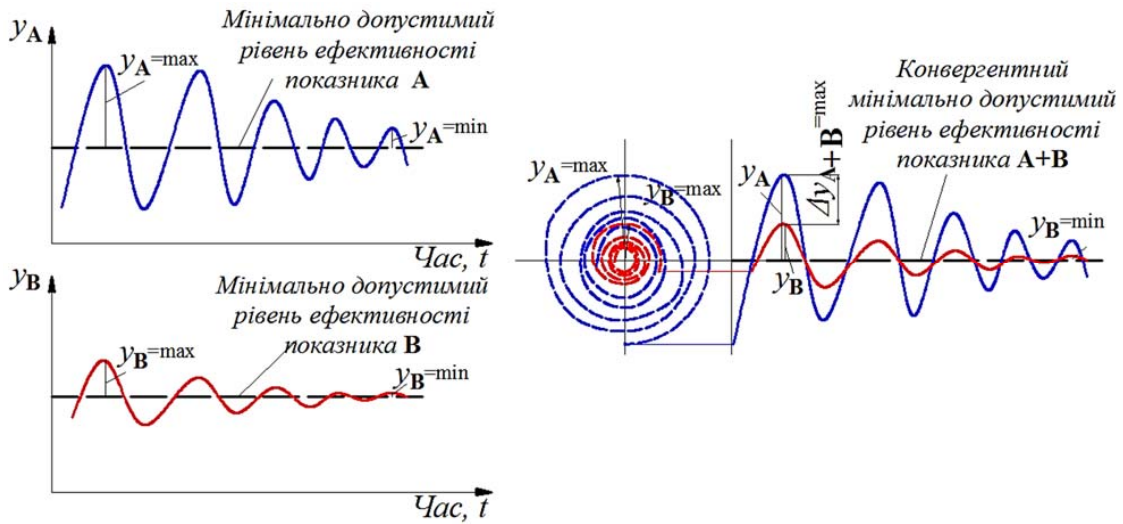


Рис. 2. Затухаючі цикли

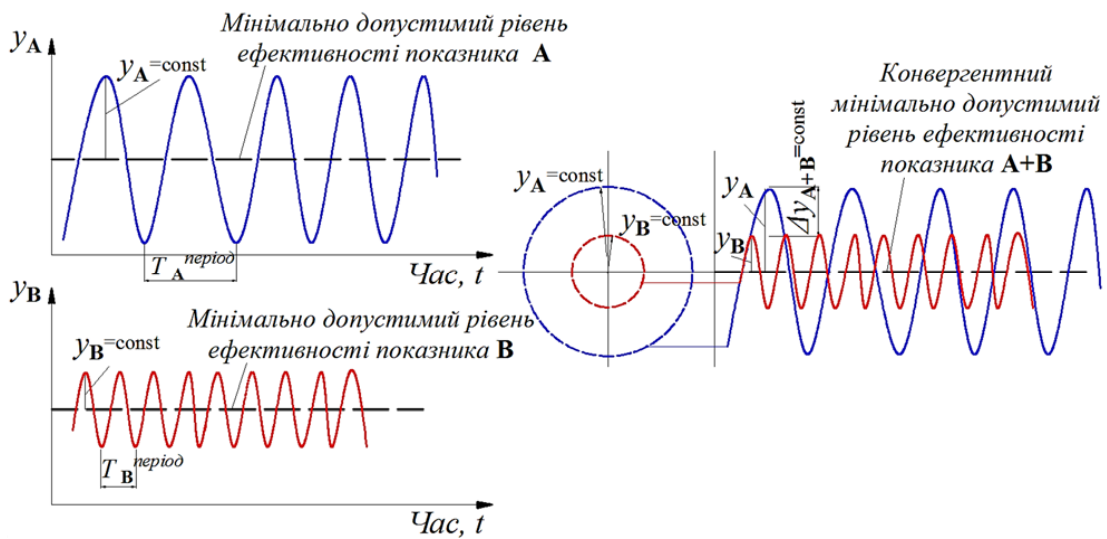


Рис. 3. Неритмічні цикли

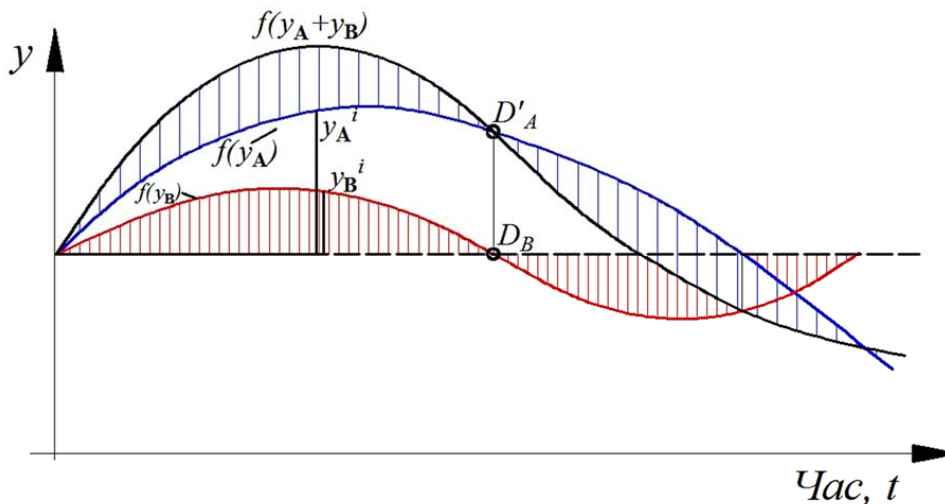


Рис. 4. Синергетичний ефект від накладання амплітуд циклів

Візуалізація природного розвитку підприємства як системи взаємопов'язаних економічних та технологічних показників відповідно до класичних теорій економічних циклів, представлена на рис. 1–3, дає змогу сформулювати гіпотезу про взаємне поглинання (або часткове нівелювання) антагоністичних характеристик діяльності підприємства, зведених в єдиній системі координат. Це дає можливість стверджувати про компенсаційний ефект за накладення несприятливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 4), за яких амплітудні значення показників діяльності стейкхолдерів А та В взаємокомпенсуються. І навпаки, запропонована система неритмічних циклів або антагоністичних періодів розвитку дає змогу досягти явища резонансу позитивних економічних показників за накладення сприятливих умов — $\sum u_{\max}$.

Під час використання резонансних впливів важливою є не кількісна характеристика, а його відповідна технологічна, часова та типова структура. Таким чином, малі управлінські й організаційні впливи можуть призвести до значних позитивних результатів. Цей принцип нелінійності досі дуже рідко використовується в практичному менеджменті [9]. До таких малих прямих впливів можна віднести своєчасний перехід з одного режиму впливу на інший (від самоорганізації до управління, а також комбіновані пакети елементів, необхідних для реалізації бізнес-процесів (інформаційне

забезпечення, людські ресурси, технічне та фінансове забезпечення).

Прикладом резонансних впливів може бути узгодження впливу з особливостями виконавців і складністю реалізації процесів, виведення виконавців на власні механізми і шляхи розвитку шляхом навчання, стажування, ротації. Помірне резонансне управління у взаємодії із самоорганізацією дає змогу переводити організацію з одного якісного стану до іншого з мінімальними витратами часу, ресурсів та зусиль завдяки персоналізованому набору різних методів впливу.

Висновки. Резонансне управління в аспекті забезпечення адаптивності підприємства будівельної галузі до зовнішніх викликів разом із використанням ефекту динамічної нестійкості дає найкращі результати, тобто організація може зберігати рівновагу тільки за постійних управлінських впливів. З одного боку, це загроза, з іншого — можливість змінити стратегію діяльності і швидко перейти з одного квазістабільного стану в інший, більш вигідний у поточній ринковій ситуації. Для активізації такого методу управління всім специфічним учасникам будівельного ринку необхідно оновлювати зміст принципів економічного управління на основі впровадження резонансних управлінських технологій та врахування випереджуючої ролі інформаційних технологій у забезпеченні ефективності управління будівельними підприємствами, проектами.

Список літератури:

1. Рижаківа Г.М., Малихіна О.М. Економіко-управлінські предиктори стратегічного девелопменту в умовах динамічного середовища впровадження проектів будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. Вип. 39. Ч. 2. С. 152–162.
2. Верхоглядова Н.І., Кононова І.В. Оцінка впливу стейкхолдерів на управління стійкістю функціонування будівельного підприємства. *Економічний простір*. 2011. № 53. С. 187–197.
3. Панкратова Л.А. Теоретичні аспекти адаптації підприємств до ринкових умов господарювання. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки. Ринкова трансформація економіки АПК*. 2004. Вип. 30. С. 239–242.
4. Гаркуша О.Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виробничого підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133.

5. Адізес І. Управління змінами. Київ : Book Chef, 2018. 400 с.
6. Адізес І. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. ; под науч. ред. А.Г. Сеферяна. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 384 с.
7. Мельник Л.Г. Теория самоорганизации экономических систем : монография. Сумы : Университетская книга, 2012. 439 с.
8. Найпак Д.В. Формування алгоритму управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства на основі процесного підходу. *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 2(33). С. 1–11.
9. Пашченко О.П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві. *Вісник ЖДТУ. Серія. «Економічні науки»*. 2014. № 3(69). С. 170–178.

References:

1. Ryzhakova H.M., Malykhina O.M. (2019) Ekonomiko-upravliniski predyktory stratehichnoho developmentu v umovakh dynamichnoho seredovyshcha vprovadzhenia proektiv budivnytstva [Economic and management predictors of strategic development in a dynamic environment for the implementation of construction projects]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn* [Ways to improve the efficiency of construction in the context of the formation of market relations], no. 39(2), pp. 152–162. (in Ukrainian)
2. Verkhohliadova N.I., Kononova I.V. (2011) Otsinka vplyvu steikholderiv na upravlinnia stiikistiu funktsionuvannia budivelnoho pidpriemstva [Assessment of the impact of stakeholders on the management of the sustainability of the functioning of a construction enterprise]. *Ekonomichnyi prostir* [Economic space], no. 53, pp. 187–197. (in Ukrainian)
3. Pankratova L.A. (2004) Teoretychni aspekty adaptatsii pidpriemstv do rynkovykh umov hospodariuvannia [Theoretical aspects of adaptation of enterprises to market conditions of economic management]. *Visnyk Khark. nats. tekhn. un-tu silskoho hospodarstva. Ekonomichni nauky. Rynkova transformatsiia ekonomiky APK* [Bulletin Khark. nat. tech. University of Agriculture. Economic sciences Market transformation of the agro-industrial complex economy], no. 30, pp. 239–242. (in Ukrainian)
4. Harkusha O.Iu. (2014) Kontseptualnyi pidkhid do formuvannia mekhanizmu upravlinnia rozvytkom vyrobnychoho pidpriemstva [Conceptual approach to the formation of a management mechanism for the development of a manufacturing enterprise]. *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences], no. 2, pp. 128–133. (in Ukrainian)
5. Adizes I. (2018) *Upravlinnia zminamy* [Change management]. Kyiv. Book Chef. (in Ukrainian)
6. Adizes I. (2007) *Upravlenie zhiznennyim tsiklom korporatsii* [Corporate lifecycle management]. Piter. SPb. (in Russian)
7. Melnyk L.H. (2012) *Teoriya samoorhanyzatsyy ekonomycheskykh system: monohrafiia* [The theory of self-organization of economic systems]. Sumy. Unyversytetskaia knyha. (in Russian)
8. Naipak D.V. (2011) Formuvannia alhorytmu upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy v zabezpechenni rozvytku pidpriemstva na osnovi protsesnoho pidkhodu [Formation of a method for managing organizational changes in ensuring the development of a company based on a process approach]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia* [Theory and practice of public administration], no. 2(33), 1–11. (in Ukrainian)
9. Pashchenko O.P. (2014) Suchasni metody upravlinnia zminamy na pidpriemstvi [Modern ways of managing change in the enterprise]. *Visnyk ZhDTU. Seriiia «Ekonomichni nauky»* [Bulletin of ZhDTU. Series "Economic Sciences"], no. 3(69), pp.170–178. (in Ukrainian)

РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫХ СРЕДСТВ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ СТРОИТЕЛЬНЫХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

Несмотря на то что Украина уже длительное время принимает участие во многих международных программах по внедрению международных нормативных актов в области экономики, права и безопасности в контексте устойчивого развития, в стране, как и во всем мире, существуют проблемы, связанные с производственным сектором. Необходимая для этого в первую очередь трансформация среды обитания должна начинаться с системных преобразующих процессов в производстве как в основном инструменте современного постиндустриального общества, оказывающего влияние на все сферы человеческой жизни. В статье рассматриваются перспективные направления оптимизации структурно-организационных связей в инвестиционно-строительных системах, сложившиеся в результате учета при формировании управленческих влияний экономической и других видов цикличности. Изложены основы нового инструмента для аналитического обоснования принятия решений при управлении изменениями строительных стейкхолдеров – резонансно-компенсационного управления.

Ключевые слова: инвестиционно-строительные системы, резонансно-компенсационное управление, теория экономических циклов, инжиниринг, адаптационное развитие.

**DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL APPROACHES
AND TOOLS FOR CONTROL OF CHANGES IN BUILDING STAKEHOLDERS**

Despite the fact that Ukraine has been taking part in many international programs for the implementation of international regulations in the field of economics, law and security in the context of sustainable development for a long time, there are problems in the country, as in the rest of the world, associated with the manufacturing sector. The transformation of the environment required for this, first of all, should begin with systemic transformative processes in production, as in the main tool of the modern post-industrial society, influencing all spheres of human life. The article discusses promising directions for optimizing structural and organizational ties in investment and construction systems, which have emerged as a result of taking into account the formation of managerial influences of economic and other types of cyclicity. The foundations of a new tool for analytical substantiation of decision-making in the management of changes in construction stakeholders – resonant compensation management. The work visually presents the nature of enterprise development as a system of interrelated economic and technological indicators in accordance with the classical theories of economic cycles. The hypothesis of mutual absorption (or partial leveling) of the antagonistic characteristics of the enterprise's activities, given in a single coordinate system, makes it possible to assert a compensatory effect when unfavorable conditions of the external and internal environment are imposed. And vice versa, the proposed system of irregular development cycles makes it possible to achieve the phenomenon of resonance of positive economic indicators when favorable conditions are imposed. Attention is focused on the threat of maintaining a state of equilibrium only under the condition of constant administrative influence. The concept of «moderate resonant management» is proposed, which will minimize, in particular, the time spent on changing the qualitative state of the organization, due to a personalized set of various methods of influence and achieve a new quasi-stable state of the organization's existence.

Key words: investment and construction systems, resonant compensation management, theory of economic cycles, engineering, adaptive development.