

КРОСС-ФУНКЦІОНАЛЬНІ БІЗНЕС ПРОЦЕСИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ В РАКУРСІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

В. В. Прохорова, д. е. н., професор, Українська інженерно-педагогічна академія, vkprohkorova@gmail.com, orcid.org/0000-0003-2552-2131,

Х. Я. Залуцька, к. е. н., доцент, Національний університет «Львівська політехніка», khrystyna.y.solovii@lpnu.ua, orcid.org/0000-0002-4342-4925

Методологія дослідження. При написанні статті використовувались наступні методи: теоретичного узагальнення – при дослідженні існуючих підходів до визначення сутності, структури і різновидів управлінських інновацій; наукового узагальнення, систематизації, аналізу й синтезу – при окресленні можливостей та шляхів застосування управлінських інновацій в управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення; декомпозиції та структурно-логічного аналізу – при розробленні підходу щодо формування й поширення управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес-процесів.

Результати. Розглянуто сутність, види та структуру управлінських інновацій. Досліджено умови, передумови, переваги та труднощі при розробленні й впровадженні управлінських інновацій на сучасних підприємствах. Визначено місце управлінських інновацій в управлінні розвитком підприємства. Обґрунтовано доцільність та необхідність використання управлінських інновацій при управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств як одного із основних стимулів його забезпечення. Визначено, що управлінські інновації забезпечують процес безперервних новацій, які за рахунок створення довгострокових конкурентних переваг підприємств сприяють ефективності їх диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

Новизна. Запропоновано підхід щодо формування й поширення управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес-процесів, спрямованих на створення ефекту необхідного для забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення на основі генерування знань з різних наук.

Практична значущість. Результати дослідження будуть корисними для підприємств при формуванні відповідних управлінських впливів та управлінських ефектів, які набувають особливого значення для оперативного прийняття результативних управлінських рішень забезпечення ефективності диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Ключові слова: управлінська інновація, диверсифікаційно-інтеграційний розвиток, неотехнологічне відтворення, вимушені управлінські інновації, ініціативні управлінські інновації, управлінський вплив, управлінські ефекти, комуляція, генерування знань, креатив-комплекс ініціативних ідей, крос-функціональні бізнес процеси.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання, які характеризуються високим рівнем невизначеності, активними процесами глобалізації, значною інформатизацією економіки, орієнтацією бізнесу на вимоги клієнтів, а також зміною парадигми управління, підприємства змушені

шукати нові способи досягнення конкурентних переваг та забезпечення ефективності діяльності. Імперативною основою такого пошуку є управлінські інновації як крос-функціональний генератор формування нових векторів розвитку підприємства, оптимальних

джерел домінантних змін їх середовищ і забезпечення ефективного функціонування підприємств в умовах, що утворилися.

Ефективним напрямком розвитку для сучасних підприємств в умовах швидкого розвитку техніки, науки, поширення інформації тощо є диверсифікаційно-інтеграційний розвиток, який за рахунок раціонального виділення у структурі підприємства (за допомогою власних та залучених на вигідних умовах зусиль) спеціалізованих бізнес одиниць та оптимального встановлення взаємозв'язків між їх структурними елементами забезпечить підприємству можливість адекватно, оперативно реагувати на зміни потреб, появу інновацій, максимально забезпечувати належне виконання певних бізнес процесів різних бізнес одиниць шляхом взаємозабезпечення одне одного результатами власної діяльності, створювати вагомі довгострокові конкурентні переваги тощо. Отже, основною перевагою такого напрямку розвитку є максимальне нарощення ефекту взаємодії бізнес одиниць різних господарських структур через результативне підсилення реалізації їх одних бізнес процесів елементами інших, для переведення якого (ефекту) у довгострокову конкурентну перевагу необхідним є застосування відповідних управлінських інновацій забезпечення ефективного виконання бізнес процесів різних напрямів та рівнів управління (крос-функціональних бізнес процесів).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі розвитку національної економіки взагалі та на рівні підприємств як її основної ланки широкого поширення набувають дослідження, які стосуються розгляду сутності, необхідності та особливостей використання, підходів до формування, основних складових та видів управлінських інновацій. Зокрема, даним питанням присвячено роботи таких науковців: А. Г. Бистрова [1], Н. Давлетбаєвої [2], М. І. Дяченка [3], А. П. Левитської [5], Ю. Г. Мислякова [7], С. А. Мушникової [8], Л. П. Прокопишин [9], Ю. Г. Пухальського [10], І. О. Солов'ян [11], І. П. Федорка [12], М. Н. Чечуріної [13], З. Я. Шацької [14] тощо.

Однак, кожен із науковців описує сутність і розкриває можливість використання управлінських інновацій до вирішення кон-

кретних фрагментарних проблем, серед яких, відсутні дослідження щодо розроблення і використання управлінських інновацій при управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Формулювання мети статті. Метою статті є формування наукового підходу щодо розроблення і поширення управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес процесів в управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств при неотехнологічному відтворенні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під терміном «управлінська інновація» в широкому розумінні розуміють нову систему організації управління, нову управлінську технологію, або новий бізнес процес [6].

Для уточнення сутності управлінської інновації та визначення можливості її застосування при управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства варто дослідити сфери застосування, розкрити зміст використовуваних видів та труднощі використання управлінських інновацій у діяльності вітчизняних підприємств.

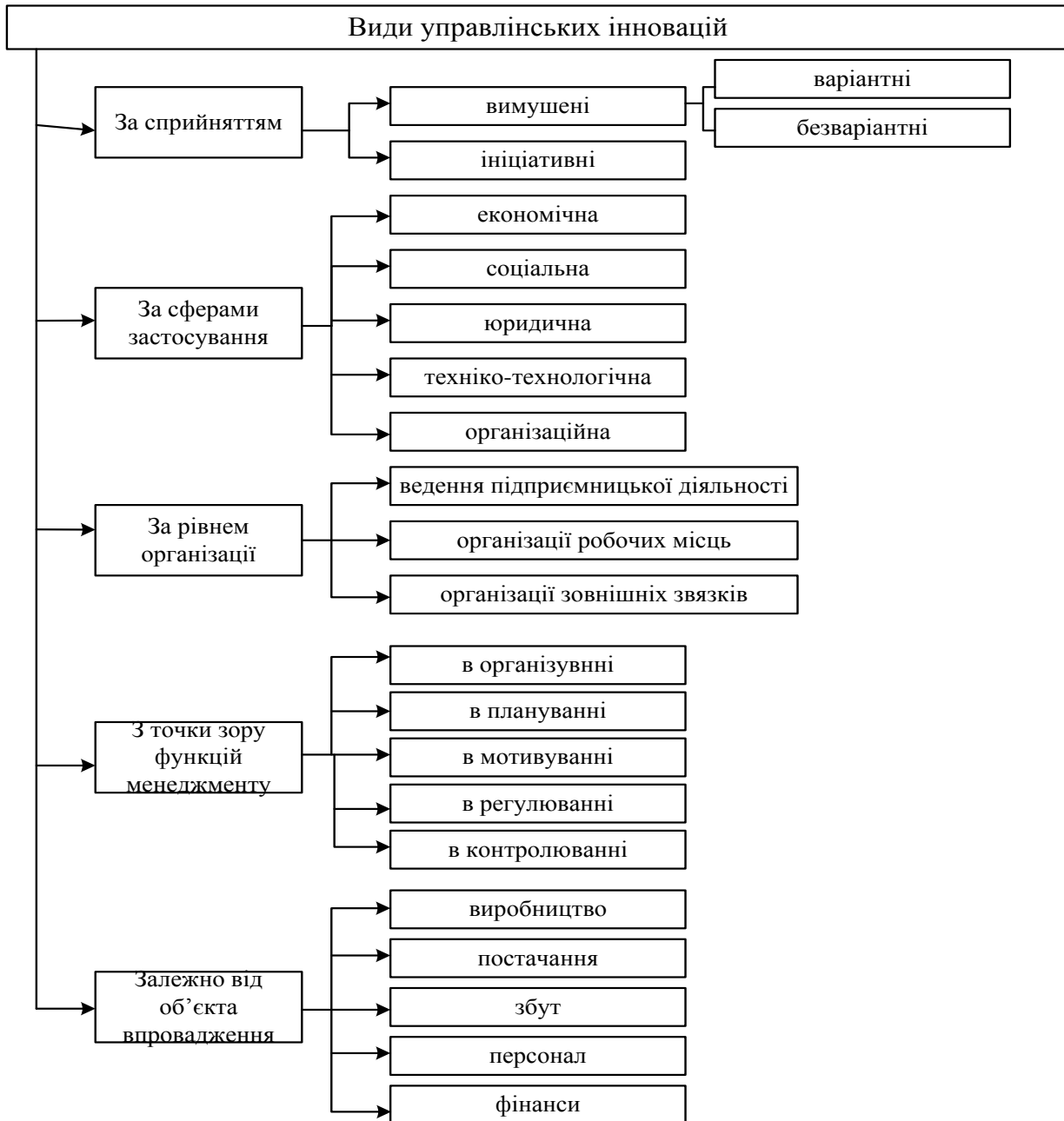
На рис. 1 подано види управлінських інновацій за різними класифікаційними ознаками.

Кожна із запропонованих класифікаційних ознак дозволяє визначити специфіку управлінських інновацій із певної сторони, відповідно, різні їх види просто комплексно доповнюють та окреслюють можливі напрямки застосування та варіанти прояву. Наприклад, за класифікаційною ознакою «за сприйняттям» можливе виділення двох видів управлінської інновації: вимушені; ініціативні.

Вимушені (нормативні) управлінські інновації присутні у діяльності кожного підприємства, оскільки, стосуються прийняття відповідного рішення щодо ліквідації проблем, які виникають при здійсненні основних видів його діяльності. Відповідно, такі управлінські інновації залежно від можливості уникнення чи перенесення їх здійснення, а також черговості та історичності їх виникнення можна розділити на безваріантні та варіантні. В свою чергу, безваріантні управлінські інновації не мають творчого

характеру і вони нічим практично не відрізняються від інших управлінських рішень. Варіантні управлінські інновації характеризуються певним рівнем творчості, однак, для їх реалізації також зазвичай використовують готові приклади, аналоги, методики тощо і лише частково доповнюють власними да-

ними. Тобто, вимушені управлінські інновації не є радикальними, в основному вони присутні на усіх без винятку підприємствах і тому, на нашу думку, їх не варто розглядати окремо, а лише як основу (базу) формування управлінської інновації, доповнюючи її ініціативними елементами [4].



Аналогічно, що стосується критеріїв «за рівнем організації», «з точки зору функцій управління», «залежно від об'єкта впровадження», «за сферами застосування» кожен вид управлінської інновації виступає складовою частиною відповідно структури,

діяльності підприємства, процесу управління, яка проявляється у більшій чи меншій мірі у всіх його бізнес процесах та спрямована на їх максимальну взаємодію для досягнення потрібного ефекту, що забезпечить підприємству довгострокову конкурентну

перевагу на ринку в умовах неотехнологічного відтворення.

Отже, сукупність застосовуваних управлінських інновацій для реалізації конкретних бізнес процесів дозволить максимально пов'язати зусилля реалізації окремих із них, підвищивши, тим самим, їх результативність.

Для ефективності і практичної значущості, формування управлінських інновацій доцільно здійснювати із максимальною можливістю ліквідації наявних труднощів їх впровадження на підприємствах:

- відсутність з боку керівництва розуміння необхідності витрачання часу, коштів і ресурсів на формування та стимулювання управлінських інновацій;

- недостатня мотивація працівників генерування ними управлінських (креативних) ідей;

- неточна обґрунтованість зв'язку між управлінськими інноваціями та результатами діяльності підприємства;

- відсутність відповідних видів та обсягів ресурсів необхідних для формування управлінських інновацій;

- слабе використання на підприємствах фахівців з сфери менеджменту;

- низький рівень кваліфікації, компетенції, наявності необхідних знань, вмінь працівників;

- опір змінам;

- низький рівень поінформованості щодо ефективних нововведень у сфері управління;

- високий рівень ризику реалізації управлінських інновацій через складність їх оцінки.

З метою оптимізації тактичних дій в рамках формування управлінських інновацій пропонуємо графічне зображення (рис.2) і системне відображення (1–4) впливу управлінських інновацій на прийняття управлінських рішень щодо реалізації бізнес процесів різних бізнес одиниць, і рівня отриманого, при цьому, ефекту спрямованого на забезпечення, окрім, результативності бізнес процесів, ще й певну їх ефективність, яка відображає нові або додаткові властивості (характеристики) наявних ефектів, що забезпечують підприємству стійкість до умов нетехнологічного відтворення, оскільки, впливають на

трансформаційні процеси в економічній системі.

Формування ефекту без застосування управлінських інновацій відбувається за формулою 1:

$$E_A = \{Y_e(Y_B, Y_\Phi) | P_{б.п.1.1} \cap P_{б.п.1.2} \cap P_{б.п.1.N}\}, \quad (1)$$

де E_A – ефект А; Y_e – управлінські ефекти; Y_B – управлінські впливи; Y_Φ – управлінські функції; $P_{б.п.1.1}$ – реалізація бізнес процесу 1 першої бізнес одиниці.

Управлінська результативність у даному випадку визначається за формулою 2:

$$Y_p = \sum_{i=1}^j E_{ij}, \quad \text{де} \quad (2)$$

j – кількість можливих ефектів; Y_p – управлінська результативність;

Формування ефекту із застосуванням управлінських інновацій відбувається за формулою 3:

$$E_{Ai} = \{Y_e(Y_B, Y_\Phi, Y_i) | P_{б.п.1.1} \cap P_{б.п.1.2} \cap P_{б.п.2.1} \cap P_{б.п.2.2} \cap P_{б.п.N.N}\}$$

де Y_i – управлінська інновація; E_A – ефект А з додатковими характеристиками, які перевищують базову потребу (ціль) і необхідні для ефективного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

При чому, взаємопроникаюча результативність реалізації бізнес процесів між собою з використанням управлінських інновацій забезпечує доповнення загальної результативності підприємства певним рівнем ефективності, необхідної для його успішного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення, що показує рівність 4.

$$E_{Ai} \cap E_B \cap E_B \cap E_{Gi} = Y_p \cup Y_{e\Phi}, \quad \text{де} \quad (4)$$

$Y_{e\Phi}$ – управлінська ефективність.

Формування ефектів без використання управлінських інновацій відбувається за рахунок прийняття ефективних управлінських рішень щодо результативного здійснення бізнес процесів у межах окремих бізнес одиниць, оскільки, бізнес одиниця – це окремий самостійний підрозділ із власною стратегією розвитку, ринком збуту, видом продукції, фінансовими та інвестиційними можливостями тощо.

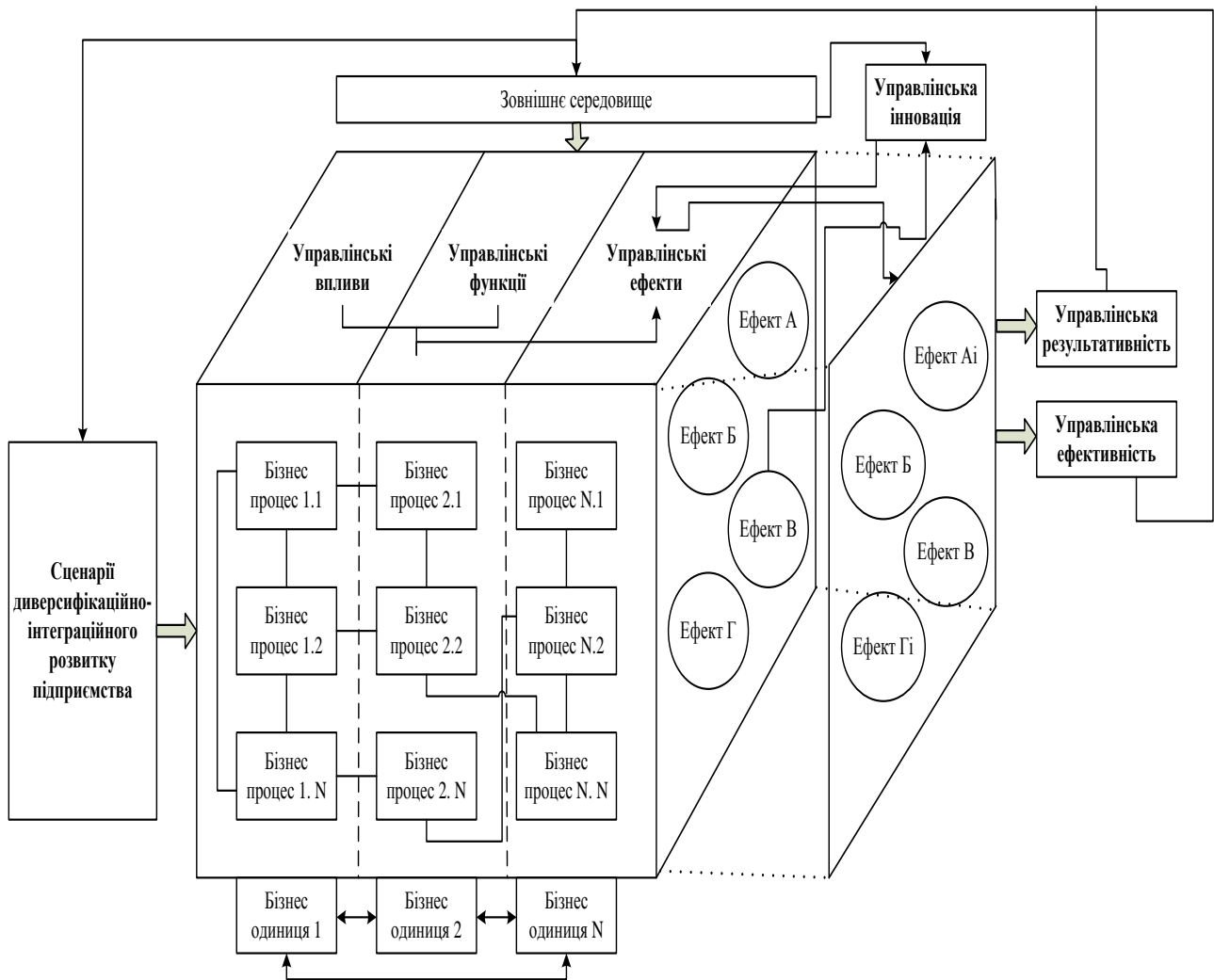


Рис. 2. Просторово-динамічна модель побудови системи управлінських інновацій

Ефект, у випадку, використання управлінських інновацій підвищується, залежно від їх спрямованості, набуваючи певних рис технологічності, креативності, унікальності тощо. Зумовлена поява нового ефекту раціональними ідеями, які сформовані вимогами створених на підприємстві управлінських ефектів шляхом реалізації певних управлінських впливів з врахуванням відповідних функцій управління та наявними перспективними пропозиціями на ринку, новими суспільними поглядами на певні речі тощо. Тобто, управлінська інновація являє собою сукупність вимушених та креативних ідей щодо реалізації відповідних бізнес процесів для досягнення певного інноваційного ефекту та вирішення конкретних проблем в процесі діяльності підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Отже, використання управлінських інновацій необхідне для того, щоб злагодити роботу і ефективно налаштувати взаємодію бізнес одиниць підприємства через оптимізацію взаємозв'язків між їх бізнес процесами спрямовану на підвищення результативності бізнес процесів, бізнес одиниць, всього підприємства.

Диверсифікаційно-інтеграційний розвиток як і будь-який інший вид розвитку може здійснюватися за наступними сценаріями: оптимістичним; реалістичним; песимістичним. Для забезпечення ефективності розвитку по кожному із цих сценаріїв необхідна різна сукупність управлінських інновацій, яка включає найбільш вагомі і доцільні для досягнення бажаних результатів управлінські заходи підтримання на належному рівні окремих складових діяльності підприємства.

В таблиці 1 подано примірні домінанти в межах конкретних типів управлінських інновацій необхідні для забезпечення бажаного ефекту по кожному сценарію диверси-

фікаційно-інтеграційного розвитку для створення належних переваг ефективного довгострокового функціонування підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Таблиця 1
Визначення типів управлінських інновацій залежно сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств

Сценарії диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств	Домінуючий вектор забезпечення необхідного ефекту	Тип управлінської інновації
Песимістичний	– оптимізація виробничого процесу; – реінженіринг бізнес процесів; – ефективне управління часом; – ощадне управління витратами; – ефективна робота з стейкхолдерами	Покращуюча управлінська інновація
Реалістичний	– впровадження інформаційних технологій; – тотальне управління допоміжними службами; – ефективна організація забезпечення стратегічного управління	Традиційна управлінська інновація
Оптимістичний	– стимулювання зовнішніх партнерів; – активізація наукових розробок; – організаційно-структурна перебудова	Креативна управлінська інновація

Підсумовуюче вищевикладене, доцільно управлінську інновацію трактувати як креатив-комплекс ініціативних (відомих та оригінальних) ідей та заходів забезпечення раціоналізації бізнес процесів підприємства усіх напрямків та рівня діяльності з технологічного, організаційного та економічного аспектів, спрямованих на максимальну результативність їх здійснення, забезпечивши, тим самим, максимальний додатковий ефект для стратегічного розвитку підприємства в сучасних неотехнологічних умовах функціонування.

Висновки. Конкретизація видів, підтвердження об'єктивної доцільності та необхідності побудови системи управлінських інновацій в загальній системі управління, особливості впровадження оперативного та тактичного характеру управлінських інновацій у діяльність вітчизняних підприємств дозволило уточнити сутність, окреслити переваги, можливості і етапи їх застосування для ефективного диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Проведені дослідження і подані рекомендації щодо формування та використання

управлінських інновацій для забезпечення належного рівня розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення дозволили встановити, що ефективна система управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком сучасних підприємств повинна складатися із взаємопов'язаних базової (вимушеної, нормативної) та інноваційної управлінських систем, пов'язаних управлінськими інноваціями, сформованими на основі крос-функціональних бізнес процесів підприємства.

Література

1. Бистров А. Г. Особливості та зміст організаційно-управлінських інновацій / А. Г. Бистров // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр. – 2011. – №2(38). – С. 49–53.
2. Давлетбасва Н. Упровадження управлінських інновацій на підприємствах харчової промисловості як запорука підвищення їх конкурентоспроможності / Н. Давлетбасва // Галицький економічний вісник. – 2015. – Том 48. – № 1. – С. 48–54. – Т. : ТНТУ.
3. Дяченко М. І. Внутрішньоорганізаційні аспекти впровадження управлінських інновацій [Електронний ресурс] / М. І. Дяченко. – Режим доступу: <http://economica.org.ua/2011/dyachenkoui/>.
4. Залуцька Х. Я. Управлінські інновації: необхідність та особливості застосування сучасними

підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення / Залуцька Х. Я. // The XI th International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation» November 30 – December 03, 2020 Amsterdam, Netherlands. – pp. 178–180.

5. Левитская А. П. Сущность и методы совершенствования организационно-управленческих инноваций на предприятиях [Электронный ресурс] / А. П. Левитская. – Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21\(1\)_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21(1)_7.pdf).

6. Методичні основи розробки і впровадження управлінських інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/17261002/ekonomika/metodichni_osnovi_rozrobki_vprovadzhennya_upravlinskih_innovatsiy.

7. Мыслякова Ю. Г. Триада современных подходов к реализации управленческих инноваций на отечественных предприятиях / Ю. Г. Мыслякова // Креативная экономика. – 2008. – №2(14). – С. 4–13.

8. Мушников С. А. Эффективность внедрения управлінських інновацій в систему функціонування підприємств на синергетичних засадах / С. А. Мушников // Экономика и управление. – 2011. – №6. – С. 135–140.

9. Прокопишин Л. П. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах / Л. П. Прокопишин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – №628. – С. 628–633.

10. Пухарский А. Н. Состав и свойства управленческих инноваций: платформа для стратегического развития организации [Электронный ресурс] / А. Н. Пухарский. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs64-642014/item/2862-2014-04-16-11-01-21>

11. Солов'ян І. О. Управлінські інновації на підприємствах в умовах сьогодення [Електронний ресурс] / І. О. Солов'ян. – Режим доступу: www.rusnauka.com.

12. Федорко С. І. Управлінські інновації в системі інтегрованого управління розвитком транспортно-логістичних послуг [Електронний ресурс] / С. І. Федорко. – Режим доступу: <http://oaji.net/articles/2014/797-1420813078.pdf>.

13. Чечурина М. Н. Управление инновационным процессом в многоуровневой экономической системе: монография / М. Н. Чечурина. – СПб. : Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. – 214 с.

14. Шацька З. Я. Управлінські інновації в системі підприємства / З. Я. Шацька // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №1(127). – С. 176–182.

Reference

1. Bystrov, A.H. (2011). Osoblyvosti ta zmist orhanizatsiyno-upravlinskykh innovatsiy. Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva, 2(38), 49-53.

2. Davlietbaieva, N. (2015). Uprovadzhennia upravlinskykh innovatsiy na pidpriemstvakh kharchovoi

promyslovosti yak zaporuka pidvyshchennia yikh konkurentospromozhnosti. Halytskyy ekonomichnyy visnyk, T. 48, (1), 48-54. Ternopol: TNTU.

3. Diachenko, M.I. (2011). Vnutrishnioorhanizatsiyni aspekty vprovadzhennia upravlinskykh innovatsiy Retrieved from <http://economica.org.ua/2011/dyachenkoui/>.

4. Zalutska, Kh.Ya. (2020). Upravlinski innovatsii: Neobkhidnist ta osoblyvosti zastosuvannia suchasnymy pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia. Proceedings from MIIM '20 XI International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation». (pp. 178-180). Amsterdam, Netherlands.

5. Levitskaya, A.P. (2013). Sushchnost i metody sovershenstvovaniya organizatsionno-upravlencheskikh innovatsiy na predpriyatiyakh. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21\(1\)_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21(1)_7.pdf).

6. Metodichni osnovy rozrobki i vprovadzhennia upravlinskykh innovatsiy. (n.d.). Retrieved from https://pidru4niki.com/17261002/ekonomika/metodichni_osnovi_rozrobki_vprovadzhennya_upravlinskih_innovatsiy.

7. Myslyakova, Yu.G. (2008). Triada sovremennykh podkhodov k realizatsii upravlencheskikh innovatsiy na otechestvennykh predpriyatiyakh. Kreativnaya ekonomika, 2(14), 4-13.

8. Mushnikova, S.A. (2011). Efektyvnist vprovadzhennia upravlinskykh innovatsiy v systemu funktsionuvannia pidpriemstv na synerhetychnykh zasadakh. Ekonomika i upravlenie, (6), 135-140.

9. Prokopishin, L.P. (2008). Upravlinski innovatsii ta osoblyvosti yikh vykorystannia na mashynobudivnykh pidpriemstvakh v suchasnykh umovakh. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika», (628), 628-633.

10. Pukharskiy, A.N. (2014). Sostav i svoystva upravlencheskikh innovatsiy: platforma dlya strategicheskogo razvitiya organizatsii. Retrieved from <http://uecs.ru/uecs64-642014/item/2862-2014-04-16-11-01-21>

11. Solovian, I.O. (n.d.). Upravlinski innovatsii na pidpriemstvakh v umovakh siohodennia. Retrieved from www.rusnauka.com.

12. Fedorko, S.I. (2014). Upravlinski minnovatsii v systemi intehrovanoho upravlinnia rozvytkom transportnolohistychnykh posluh Retrieved from <http://oaji.net/articles/2014/797-1420813078.pdf>.

13. Chechurina, M.N. (2010). Upravlenie innovatsionnym protsessom v mnogourovnevoy ekonomicheskoy sisteme. Sankt-Peterburg: Izdatelstvo Sankt-Peterburgskoy akademii upravleniya i ekonomiki.

14. Shatska, Z.Ya. (2012). Upravlinski innovatsii v systemi pidpriemstva. Aktualni problem ekonomiky, 1(127), 176-182.

КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК
ОСНОВА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В РАКУРСЕ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

*В. В. Прохорова, д. э. н., профессор, Украинская инженерно-педагогическая академия,
Х. Я. Залуцкая, к. э. н., доцент, Национальный университет «Львовская политехника»*

Методология исследования. При написании статьи использовались следующие методы: теоретического обобщения – при исследовании существующих подходов к определению сущности, структуры и видов управленческих инноваций; научного обобщения, систематизации, анализа и синтеза – при характеристике возможностей и путей применения управленческих инноваций в управлении диверсификационно-интеграционным развитием предприятий в условиях неотехнологического воспроизводства; декомпозиции и структурно-логического анализа – при разработке подхода по формированию и распространению управленческих инноваций на основе кросс-функциональных бизнес-процессов.

Результаты. Рассмотрены сущность, виды и структура управленческих инноваций. Исследованы условия, предпосылки, преимущества и трудности при разработке и внедрении управленческих инноваций на современных предприятиях. Определено место управленческих инноваций в управлении развитием предприятия. Обоснована целесообразность и необходимость использования управленческих инноваций при управлении диверсификационно-интеграционным развитием предприятий как одного из основных стимулов его обеспечения. Определено, что управленческие инновации обеспечивают процесс непрерывных новшеств, которые за счет создания долгосрочных конкурентных преимуществ предприятий способствуют эффективности их диверсификационно-интеграционного развития в условиях неотехнологического воспроизводства.

Новизна. Предложен подход к формированию и распространению управленческих инноваций на основе кросс-функциональных бизнес-процессов, направленных на создание эффекта необходимого для обеспечения диверсификационно-интеграционного развития предприятий в условиях неотехнологического воспроизводства на основе генерирования знаний из разных наук.

Практическая значимость. Результаты исследования будут полезными для предприятий при формировании соответствующих управленческих воздействий и управленческих эффектов, которые приобретают особое значение для оперативного принятия результативных управленческих решений обеспечения эффективности диверсификационно-интеграционного развития предприятий в условиях неотехнологического воспроизводства.

Ключевые слова: управленческая инновация, диверсификационно-интеграционное развитие, неотехнологическое воспроизводство, вынужденные управленческие инновации, инициативные управленческие инновации, управляющее воздействие, управленческие эффекты, кумуляция, генерирование знаний, креатив-комплекс инициативных идей, кросс-функциональные бизнес-процессы.

CROSS-FUNCTIONAL BUSINESS PROCESSES AT AN ENTERPRISE AS THE BASIS OF
MANAGEMENT INNOVATION SYSTEM IN TERMS OF STRATEGIC DEVELOPMENT

*V. V. Prokhorova, D.E., Professor, Ukrainian Academy of Engineering and Pedagogy,
H. Ya. Zalutska, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Lviv Polytechnic National University*

Methods. The following methods were used: theoretical generalization – in the study of existing approaches to defining the nature, structure and types of management innovations; scientific generalization, systematization, analysis and synthesis – in outlining the possibilities and ways of applying managerial innovations in the management of diversification and integration development of enterprises in terms of neotechnological reproduction; decomposition and structural-logical analysis – in developing an approach to the formation and dissemination of managerial innovations based on cross-functional business processes.

Results. The essence, types and structure of managerial innovations are considered. The conditions, prerequisites, advantages and difficulties in the development and implementation of management innovations in modern enterprises are studied. The place of managerial innovations in the management of enterprise development is determined. The expediency and necessity of using managerial innovations in the management of diversification and integration development of enterprises as one of the main incentives for its provision are substantiated. It is determined that managerial innovations provide a process of continuous innovations, which by creating long-term competitive advantages of enterprises contribute to the effectiveness of their diversification and integration development in terms of neotechnological reproduction.

Novelty. There is offered an approach to the formation and dissemination of managerial innovations based on cross-functional business processes aimed at creating the effect necessary to ensure the diversification and integration development of enterprises in terms of neotechnological reproduction based on the generation of knowledge from various sciences.

Practical value. The results of the study will be useful for enterprises in the formation of appropriate management influences and management effects, which are of particular importance for the rapid adoption of effective management decisions to ensure the effectiveness of diversification and integration development of enterprises in neotechnological reproduction.

Keywords: managerial innovation, diversification and integration development, neotechnological reproduction, forced managerial innovations, initiative managerial innovations, managerial influence, managerial effects, cumulation, knowledge generation, creative complex of initiative ideas, cross-functional business processes.

Надійшла до редакції 18.09.20 р.