

Магістр 2 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

**ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Анотація. Уточнено сутність поняття "стратегічне управління розвитком підприємства"; розглянуто принципи і вимоги стратегічного та антикризового управління. Сформульовано аспекти загальної моделі управління розвитком підприємства.

Аннотация. Уточнена сущность понятия "стратегическое управление развитием предприятия"; рассмотрены принципы и требования стратегического и антикризисного управления. Сформулированы аспекты общей модели управления развитием предприятия.

Annotation. The essence of the concept "strategic management of enterprise development" is specified; the principles and requirements to strategic and anticrisis management are considered. The aspects of general model of enterprise development management are formulated.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне управління розвитком підприємства, стратегія, стратегічне планування.

Однією з головних особливостей сучасного менеджменту як наукового підходу у виробничо-економічній діяльності суб'єктів ринку виступає обґрунтування управлінських рішень. Від їх доцільності залежать досягнення встановлених цілей, ефективне використання стратегічних ресурсів, продуктивність праці, мотивація персоналу та інші аспекти управління. Наслідки прийняття управлінських рішень є головними критеріями оцінки менеджменту.

Під управлінням у науковій літературі розуміють цілеспрямований організаційний вплив на діяльність підприємства в умовах ринку для досягнення встановлених цілей і отримання прибутку [1 – 8]. Ефективне управління підприємством передбачає сукупність управлінських впливів, що забезпечують на всіх стадіях його життєвого циклу розвиток потенціалу.

Процес розвитку, як складне явище, характеризується прагненням підприємства досягнути високих результатів діяльності при збереженні або підвищенні конкурентоспроможності і стійкості. Загострення конкурентної боротьби викликає необхідність захисту й оновлення конкурентних переваг, котрі відповідають сучасним тенденціям ринкових вимог. Тому складним, але дуже важливим виступає визначення фази життєвого циклу використовуваної технології, продукції, що випускається, і, як наслідок, самого суб'єкта господарювання.

Вирішальну роль у розв'язанні задач стратегічного управління процесами розвитку відіграє фактор невизначеності. Отже, при формуванні стратегії необхідна оцінка ризику діяльності. Поняття "криза" найтіснішим чином пов'язана з ризиком, котрий значною мірою впливає на методологію розробки кожного управлінського рішення. Якщо виключити з нього очікування кризи, зникне гострота сприйняття ризику і стануть несподіваними не тільки кризові ситуації, а й звичні помилки [9].

Найбільш доцільним є визначення, викладене в роботі [10], що поєднує в собі теорію стратегії розвитку і передбачення. Але таке визначення, на думку автора, також звужує поняття, що розглядається. За таких припущень складовими антикризового управління є створення умов, при котрих здатності суб'єкта господарювання стають такими, що мають попит у зовнішньому середовищі. Тоді завданням антикризового управління має виступати формування такого механізму управління, який був би ефективним при будь-яких змінах середовища і який надавав можливість розвитку підприємства в передкризовий, кризовий і післякризовий періоди [11].

Незважаючи на окремі відмінності в підходах до визначення сутності та завдань антикризового управління, існує певна єдність у думці відносно його специфічності, викликаній використанням спеціальних прийомів, методів, технологій, механізмів, вирішальною роллю фактора часу, зміною пріоритетності під час прийняття управлінського рішення в бік забезпечення відновлення діяльності суб'єкта господарювання.

У науковій літературі також досліджують поняття "управління розвитком". Так, у роботі [12] дотримуються думки, що воно полягає у виявленні шляхів досягнення нових цілей за допомогою змін у структурі, складі та властивостях елементів підприємства як системи. В іншому аспекті [9; 13] зміст управління розвитком пов'язується з виведенням системи з нестійкого стану, фіксуванням "слабких сигналів" і з забезпеченням переходу до іншого стану. Під управлінням розвитком також розуміють забезпечення відповідності внутрішньоорганізаційних змін вимогам середовища, а також створення умов для успішного перетворення складу і структури

елементів внутрішнього середовища підприємства й визначення способів здійснення вказаних змін.

Автори [9; 12] розглядають стратегічне управління розвитком як управління програмою розвитку, складом і структурою базових бізнес-процесів, життєвими циклами підприємства, конкурентних переваг та нововведень.

Як зазначалось у роботі [9], виходячи з такого припущення, механізм антикризового управління обмежиться слідуванням за змінами зовнішнього середовища, що може призвести до наслідків для суб'єктів господарювання у випадку сильних коливань. Пристосування під динаміку оточення і в його результаті організаційне зростання завершується конфліктом між підприємством і зовнішнім середовищем у тому разі, коли чергове пристосування буде більш витратним, ніж зміна оточення. Тому стверджувати, що розвиток може бути досягнутий тільки через кризи не зовсім коректно, оскільки недоцільно зводити управління тільки до подолання останніх.

Згідно з дослідженнями [9; 13] більш успішні суб'єкти ринку вбачають рушійними силами розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі нетрадиційне й інтенсивне використання наявних ресурсів, створення відмінних здатностей у кризовій і стабільній ситуаціях, а також спрямування стратегічного потенціалу на формування вимог і параметрів оточення, котрим вони можуть найкраще відповідати. Таким чином, складається і "механізм внутрішньої рефлексії, і самовизначення в зовнішньому оточенні. Тому дію антикризового управління необхідно зосередити на всі етапи розвитку підприємства, а не тільки на фазу криз.

Виходячи з розглянутих аспектів окремих типів менеджменту, можливо зробити висновок, що механізм стратегічного управління розвитком підприємства формується під впливом принципів і вимог стратегічного й антикризового управління, управління ризиком та життєвим циклом підприємства (рисунок).

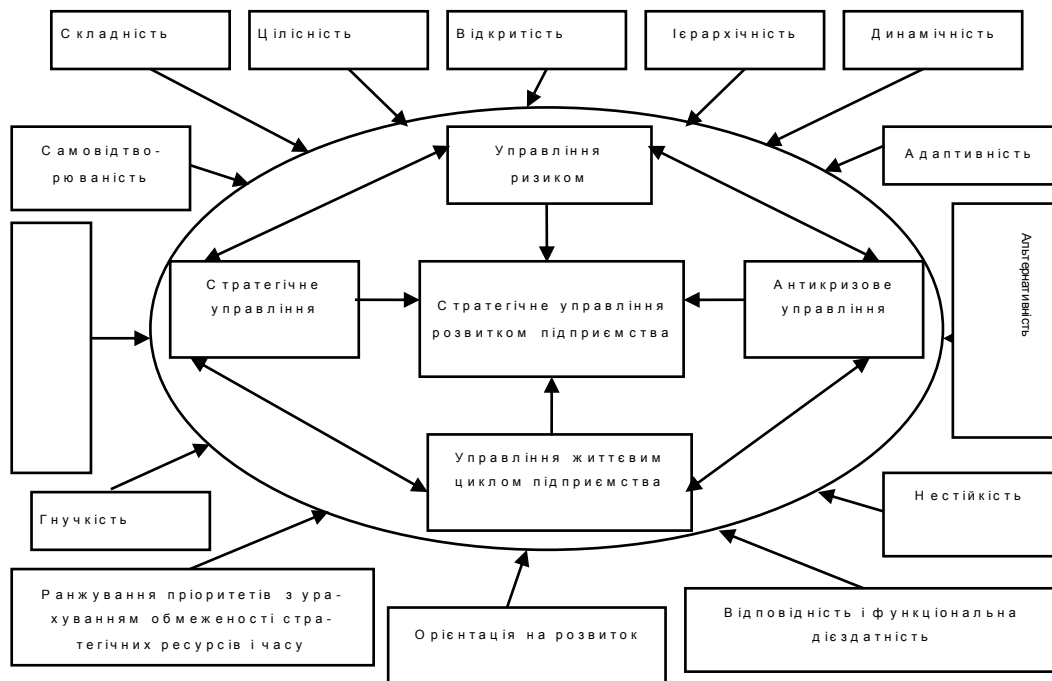


Рис. Принципи формування теоретичних засад стратегічного управління розвитком підприємства

Під стратегічним управлінням розвитком підприємства розуміється цілеспрямований процес щодо створення необхідних умов для кількісно-якісних перетворень та координації дій, спрямованих на попередження формування й усунення протиріч, які виникають у внутрішньому середовищі та внаслідок його взаємодії з зовнішнім середовищем.

Якщо стратегічне управління розвитком підприємства розглядається як певна система і метою підприємства є забезпечення його формування і дієвості, то справедливо стверджувати, що необхідне введення принципів, які лежать в основі формування наряду розвитку, умов виконання та оцінки ефективності зазначеної стратегії.

Таким чином, наведена загальна модель управління розвитком підприємства враховує такі аспекти, як: невизначеність і динамічність зовнішнього середовища, вплив культури і філософії суб'єкта господарювання на формування цілей діяльності, необхідність комплексної оцінки ризиків і шансів та забезпечення розвитку стратегічного потенціалу, обмеженість керованості процесів розвитку підприємства.

Наук. керівн. Мажник Н. А.

Література: 1. Виханский О. С. Стратегическое управление / Виханский О. С. – М. : Экономист, 2004. – 292 с. 2. Салмон Р. Будущее

менеджмента / Р. Салмон ; [под ред. Е. В. Минеевой]. – СПб. : Питер, 2004. – 298 с. 3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб. : Питерком, 1999. – 416 с. 4. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / Пономаренко В. С., Кизим М. О., Тридід О. М. – Х. : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2003. – 328 с. 5. Володькина М. В. Стратегический менеджмент : учебн. пособ. / Володькина М. В. – К. : Знання-Прес, 2002. – 149 с. 6. Довбня С. Б. Методологічні основи і стратегічні альтернативи реструктуризації промислових підприємств у процесі реформування економіки України : автореф. дис. д-ра ек. наук Нац. металург. акад. України / Довбня С. Б. – Дніпропетровськ, 2003. – 36 с. 7. Головка Т. В. Стратегічний аналіз : навч. метод. посібн. / Головка Т. В., Салов С. В. – К. : КНЕУ, 2002. – 198 с. 8. Гавриш О. М. Стратегічне планування інноваційної діяльності підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. к. е. н. / Гавриш О. М. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 20 с. 9. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 4 / Попов С. А. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 344 с. 10. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 328 с. 11. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент : учебник / Зайцев Л. Г., Соколова М. И. – М. : Экономист, 2003. – 414 с. 12. Зуб А. Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / Зуб А. Т., Локтионов М. В. – М. : Генезис, 2001. – 752 с. 13. Портер М. Е. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Портер М. Е. – К. : Основа, 1998. – 392 с.