

УДК 65.01

Артеменко Л.П.

канд.економ.наук, доцент

Шиліпук О.Я.

магістрант

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м.Київ

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. У даній статті обґрунтована необхідність у вивченні та впровадженні методів і інструментів стратегічного управління діяльністю підприємства, які будуть відповідати сучасним умовам, зокрема методам оцінки ефективності, а відповідно і змістовому навантаженню категорії ефективності стратегічного менеджменту. В статті проаналізовано, систематизовано та узагальнено існуючі підходи до оцінки ефективності стратегічного управління на основі наукових праць вітчизняних вчених.

Використання запропонованої методики буде сприяти отриманню максимально реальної та повної оцінки впровадженої системи стратегічного управління.

Ключові слова: управління, стратегічне управління, стратегія підприємства, стратегія, місії, цілі, стратегічна конкурентоспроможність.

Artemenko L.P, Shilipuk O.Ya.

EFFICIENCY OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT

Annotation. This article substantiates the need to study and implement methods and tools of strategic management of the enterprise, which will meet modern conditions, in particular methods of assessing efficiency, and, accordingly, the content load of the category of strategic management. The article analyzes, systematizes and generalizes the existing approaches to assessing the effectiveness of strategic management based on the scientific works of domestic scientists.

The use of the proposed methodology will help to obtain the most realistic and complete assessment of the implemented system of strategic management.

Keywords: management, strategic management, enterprise strategy, strategy, mission, goals, strategic competitiveness.

Артеменко Л.П. Шилипук О.Я.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация. В данной статье обоснована необходимость в изучении и внедрении методов и инструментов стратегического управления деятельностью предприятия, которые будут отвечать современным условиям, в частности методам оценки эффективности, а соответственно и содержательной нагрузке категории эффективности стратегического менеджмента. В статье проанализированы, систематизированы и обобщены существующие подходы к оценке эффективности стратегического управления на основе научных трудов отечественных ученых.

Использование предлагаемой методики будет способствовать получению максимально реальной и полной оценки внедренной системы стратегического управления.

Ключевые слова: управление, стратегическое управление, стратегия предприятия, стратегия, миссии, цели, стратегическая конкурентоспособность.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Тенденція, що прийшла з бізнес середовища на розробку стратегій міцно закріпилася в Україні. Однак наявна система стратегічного управління не відповідає вимогам часу, а первинна функція стратегічного управління - стратегічне планування не діє. Процес ринкових відносин проходить паралельно з посиленням конкуренції на ринку, а тому виникає необхідність у вивченні та впровадженні методів і інструментів управління діяльністю організації, які будуть відповідати сучасним умовам.

До їх числа відносять методи оцінки ефективності, що забезпечують досягнення цілей існування підприємства при утриманні конкурентних позицій. Дослідження щодо методів оцінки ефективності стратегічного управління підприємством недостатньо розкривають це питання як в теоретичних, так і в методичних концепціях. Наявні створені методи не завжди є точними, надійними та залежать від суб'єктивних факторів. Саму тому все більше висувуються твердження про втрату ефективності стратегічних підходів до управління підприємством і виділяється більше уваги до методикам оцінки ефективності застосованих управлінських стратегій, що й висвітлює актуальність теми даного дослідження.

Таким чином, наявність зазначених вище недоліків обґрунтовує необхідність дослідження оцінки ефективності стратегічного управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сутність та основи стратегічного управління досліджуються в роботах таких вітчизняних та

іноземних вчених, як Х. Мінцберг, І. Ансофф, А. Томпсон, А. Дж. Стринкленд, М. Мескон, В. І. Щелкунов та ін. Дослідженню оцінки ефективності стратегічного управління присвятили свої роботи наступні вчені: В.М. Гейцю, А.А. Чухну, В.П. Мікловді, Б.М. Мізюку, В.М. Бондаренко та ін. Проте, дослідження ефективності стратегічного управління знаходяться на початковому рівні.

Формування цілей статті. Завданням цієї роботи є теоретичне обґрунтування сутності стратегічного управління підприємством та оцінці його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Питанням теорії та практики стратегічного управління в Україні приділяється досить мало уваги. Підприємства зацікавлені в отриманні фінансової вигоди та більшою мірою використовують оперативному управлінню. Скоріше всього це пов'язано з недостатніми знаннями в області стратегічного управління, його сутності та важливості.

На сьогоднішній день, стратегічне управління виступає не лише певним комплексом стратегічних управлінських рішень, які визначають розвиток підприємства у довгостроковій перспективі, але й конкретних дій, які допомагають підприємству швидко відповідати на зміни зовнішнього середовища, переглянути цілі та обрати новий напрям розвитку [1].

Метою сучасного стратегічного управління є формування певної системи управління діяльністю підприємства, яка б допомагала сформувати місію та цілі підприємства, розробляти та реалізовувати корпоративну і функціональні стратегії для забезпечення ефективного досягнення високих результатів на підставі аналізу зовнішнього і внутрішнього стратегічного потенціалу.

Ефективність та результативність стратегічного управління забезпечується дотриманням процесу його реалізації, який включає кілька періодів, а саме:

- формування місії підприємства;
- створення цілей підприємства;
- аналіз зовнішнього середовища підприємства;
- обґрунтування сильних та слабких сторін;
- оцінка стратегічних можливостей підприємства;
- підбір стратегії;
- реалізація обраної стратегії;
- оцінка та аналіз обраної реалізованої стратегії [2].

Узагальнимо наступні властивості стратегічного управління:

- Основна задача стратегічного управління полягає у змісті місії підприємства – забезпечення зв'язку між місією та основними сформованими цілями підприємства в умовах зовнішнього ринкового середовища.

- Реалізація стратегічного управління це використання якісних характеристик організації, які стосуються як теперішньої так і майбутньої позиції підприємства в ринковому середовищі.

- Стратегічне управління підприємством ґрунтується на поєднанні високого професіоналізму менеджерів та їх творчості і інтуїції, залучені всіх працівників організації до реалізації цілей.

- Взаємодія з зовнішнім середовищем [3].

При використанні стратегічного управління постало питання його оцінки, а відповідно й змістового навантаження категорії ефективності стратегічного управління підприємством.

Розглянемо підходи до визначення сутності ефективності стратегічного управління.

1. Підхід з позиції стійкості. Підхід, який демонструє здатність організації досягати поставлених цілей та задач при постійній зміні зовнішнього та внутрішнього середовища, при цьому зберігаючи цілісність свого розвитку та здатність розвиватися. Якісне формування цілей дозволяє формувати зв'язок між самою стратегічною ціллю та частинами підприємства, що є особливо необхідним для умов невизначеного навколишнього середовища. З цієї позиції досягнення підприємством стратегічної мети відбувається завдяки наявності у нього певної стійкості щодо поставленої місії та завдань. Джерелом руху підприємства є невідповідність стану та отриманих благ бажаному, що закладено у його цілях [4].

2. Позиція конгруентності організаційної поведінки. Конгруентність – це стан повноти організації або окремого індивіди, коли всі групи співробітників працюють спільно заради єдиної мети. Тобто це такий стан організаційної системи, коли всі вчинки індивідів, їх переконання узгодженні між собою і направленні на досягнення спільної мети та виконання певних завдань для бажаного результату. Особливість системи організації управління підприємством розкриває, якою мірою цілі, що реалізуються окремими індивідами, сходяться з цілями організації [5].

3. Позиція ділового процесу. Оскільки поняття ефективності є суб'єктивним, діловий процес буде ефективним тоді, коли буде задовольняти інтереси індивіда. Ефективність ділового процесу визначаються такими складовими: постійне прийняття управлінських рішень за якими відбувається оцінювання альтернатив ефективності, планування реалізації ділових процесів з

врахуванням забезпечення їх максимальної результативності, визначення процесів які не сформують додану вартість та їх ліквідація [6].

4. Позиція конфлікту інтересів, яка виникла з теорії передачі повноважень, основа якої в протиставленні інтересів керівників підприємства. Унаслідок протиставлення відбувається дія законів «теорії зацікавлених груп» - ціль існування будь-якого підприємства лежить у гармонії конфліктних цілей індивідів, які мають безпосереднє відношення до підприємства (управлінці, органи держави, акціонери, тощо). Саму тому підприємство здійснює діяльність не тільки задля отримання фінансової вигоди, а й задля створення сприятливих умов для діяльності співробітників, їх навколишнього середовища та стабільності у групах. Для оцінки сутності ефективності управління необхідно врахувати суперечливі інтереси всіх учасників процесу управління, які зацікавлені в ефективній роботі підприємства, але ефективній відповідно до їх особистих інтересів. Тобто, ефективність управління підприємством може змінюватися в залежності від певної точки зору, позиції зацікавленої в певних результатах групи та від зміни складу групи [7].

5. Узгодженість результату з метою. Оцінка такої узгодженості ураховує наступні функції: мотивуюча та коригуюча. Де, мотивуюча функція зводиться до змін суб'єктивної вірогідності, які приписуються результативності даної дії і враховуються при прийнятті рішення щодо наступних дій, а коригуюча полягає в поліпшенні дій через інформацію про вид і сферу неузгодженості отриманих до цього часу результатів з намірами [8].

Описані вище підходи до сутності ефективності стратегічного управління систематизовано на рис 1.1.

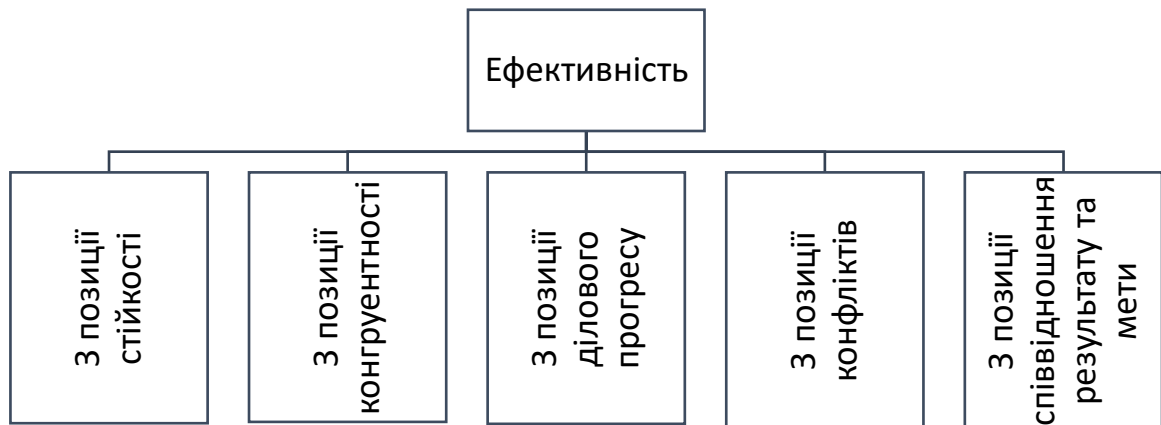


Рис. 1.1. Сучасні підходи до ефективності стратегічного управління підприємством.

Стратегічна ефективність - це якісні зміни в підприємстві, заплановані на досягнення в процесі своєї діяльності конкретної стратегії, яка формується щодо конкретної ситуації та конкретної організації.

Висновки. Стратегічне управління на підприємстві дозволяє сформувати можливості виробництва, їх максимальне застосування, вчасно координувати бізнес-процеси щодо розвитку підприємства.

Зважаючи на сутність стратегічного управління, яке використовує як внутрішній так і зовнішній потенціал підприємства, його результативність використання внутрішнього потенціалу може бути виражена через отримання прибутку, а зовнішня ефективність через обсяги реалізації створеної продукції.

Оскільки ефективність стратегічного управління безпосередньо зв'язана з поняттям конкурентоспроможності, її доцільно вимірювати у порівнянні з конкурентами. А тому ефективність стратегічного управління – це позиціонування підприємства відносно конкурентів в системі координат прибутку та обсягу продажів, яке обумовлено ступенем використання внутрішніх

можливостей підприємства та його взаємовідносинами із зовнішнім середовищем.

Водночас, незважаючи на інтерес дослідників до даного питання і величезну кількість присвячених йому публікацій, проблеми, пов'язані з сутністю та методами оцінки ефективності стратегічного управління підприємством, потребують подальших досліджень.

Література

1. Вишневський А. О. Стратегічне управління в Україні: «Чому за чверть століття жодна з сотні стратегій не була реалізована?». *EconomistUA*. 2018. URL: <https://economistua.com/strategicheskoe-upravlenie-v-ukraine-pochemu-za-chetvert-veka-ni-odna-iz-sotni-strategij-ne-byla-realizovana/>.
2. Стратегічний менеджмент: підручник / І. М.Писаревський, О. М. Тищенко, М. М. Покоłodна, Н. Б. Петрова. Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с.
3. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організації. Київ: МАУП, 1998.
4. Мохонько Г. А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємства видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільності ринкового середовища. Київ: Ефективна економіка, 2009.
5. Дорофеев В. Д., Шмельова А. Н., Шестопад Н. Ю. Менеджмент: навчальний посібник. Москва: Инфа-М, 2008. 440 с.
6. Бандурин А. В. Стратегічний менеджмент організації : дис. канд. ек. наук. Москва, 2001. 256 с.
7. Лапигін Ю. Н. Стратегічний менеджмент: підручник. Москва: Инфа-М, 2007. 242 с.
8. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Київ: КНТЕУ, 2002. 302 с.

References

1. Vishnevsky A.O. (2018) Stratehichne upravlinnia v Ukraini: «Chomu za chvert stolittia zhodna z sotni stratehii ne bula realizovana?» [Strategic Management in Ukraine: "Why haven't any of the hundreds of strategies been implemented in a quarter of a century?"] EconomistUA. Available at: <https://economistua.com/strategicheskoe-upravlenie-v-ukraine-pochemu-za-chetvert-veka-ni-odna-iz-sotni-strategij-ne-byla-realizovana/>.
2. Pisarevsky I.M., Tishchenko O.M., Pokolodna M.M., Petrova N.B. (2009) Stratehichniy menedzhment: Pidruchnyk [Strategic Management: Textbook]. Kharkiv: KNAMG. (In Ukrainian)
3. Dmitrenko G.A. (1998) Stratehichniy menedzhment: tsilove upravlinnia personalom orhanizatsii [Strategic management: target management of personnel of the organization]. Kyiv: MAUP. (In Ukrainian)
4. Mokhonko G.A. (2009) Otsiniuvannia stratehichnoi stiikosti pidpriemstva vydavnycho-polihrafichnoi haluzi v umovakh nestabilnosti rynkovoho seredovyscha [Assessing the strategic stability of the publishing and printing industry in the instability of the market environment]. Kyiv: Efficient economy. (In Ukrainian)
5. Dorofeev V.D. (2008) Menedzhment: navchalnyi posibnyk [Management: a textbook]. Moscow: Info-M. (In Russian)
6. Bandurin A.V. (2001) Stratehichniy menedzhment orhanizatsii [Strategic management of the organization]. Moscow. (In Russian)
7. Lapigin Y.N. (2007) Stratehichniy menedzhment: pidruchnyk [Strategic management: a textbook]. Moscow: Info-M. (In Russian)
8. Pastukhova V.V. (2002) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom: filosofiiia, polityka, efektyvnist [Strategic management of the enterprise: philosophy, policy, efficiency]. Kyiv: KNUTE. (In Ukrainian)