

СЕКЦИЯ 5.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ И ЕГО ОГРАНИЧЕНИЯ

Беляева Наталия Сергеевна

аспирант

Киевского национального университета технологий и дизайна,

г. Киев

E-mail: nataliabel@mail.ru

Быстрые изменения внешней среды современных предприятий стимулируют появление новых методов, систем и подходов к управлению. Если внешняя среда практически стабильна, нет необходимости заниматься стратегическим менеджментом. Однако в настоящее время большинство украинских предприятий работают в труднопредсказуемом окружении, которое быстро меняется, и, следовательно, нуждается в методах стратегического управления.

В мае 1971 года в Питтсбурге (США) состоялась расширенная конференция по вопросам стратегического управления, где в 14 развернутых докладах были подведены итоги развития стратегического подхода к управлению западными и восточными компаниями, а также определены основные направления развития стратегического управления. Год 1973-й считается началом регулярного теоретического исследования и практического внедрения стратегического управления.

С тех пор это направление в теории и практике управления непрерывно развивается, исследования в этой области проводятся во всем мире, большинство преуспевающих организаций достигли своих результатов благодаря внедрению системы стратегического управления.

Новый подход к стратегическому управлению связан с синтезными исследованиями стратегического управления канадского ученого Генри Минцберга и именами классиков американского менеджмента И. Ансоффом [1, с. 189], М. Портером, П. Друкером.

На наш взгляд, наиболее точно дал определение стратегического управления профессор А.М. Тищенко [4, с. 105]: «Стратегическое управление — такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как ее основу, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, адекватные воздействию окружающей среды и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что, в конечном счете, способствует выживанию организации и достижению своих целей в долгосрочной перспективе».

Стратегическое управление — это управленческая деятельность по разработке и реализации решений, направленных на полное и эффективное использование имеющихся ресурсов, направленных на выполнение задач поставленных перед организацией на перспективу [2, с. 98].

Стратегическое управление — это реализация концепции, в которой сочетаются целевой, системный, ситуационный и интегральный подходы к деятельности предприятия, что позволяет устанавливать цели развития, сравнивать их с имеющимися возможностями (потенциалом) предприятия и приводить их в соответствие с последними, разрабатывая и реализуя систему стратегий («стратегический набор») [3, с. 139].

Концепция стратегического управления, которая положена в основу стратегического мышления, имеет следующие характерные особенности:

1. Базируется на определенном сочетании теорий менеджмента о деятельности предприятия (в частности на системном и ситуационном анализе, целевом и инновационном подходах к управлению и т. п.), предприятие при этом рассматривается как открытая социально-экономическая и материально-вещественная система. Использование только одного из указанных принципов не позволяет достичь нужных результатов — развития предприятия в долгосрочной перспективе.

2. Ориентирует на изучение условий, в которых функционирует предприятие. Благодаря этому удастся создавать адекватные имеющимся условиям системы стратегического управления, что будут отличаться друг от друга в зависимости от особенностей предприятия и характеристик внешней среды.

3. Концентрирует внимание на необходимости сбора и применения баз стратегической информации. Анализ, интерпретация и применение информации для принятия стратегических решений

позволяют определить содержание и последовательность действий относительно изменений на предприятии благодаря уменьшению неопределенности ситуации.

4. Помогает прогнозировать последствия принимаемых решений, влияя на ситуацию соответствующим распределением ресурсов, установлением эффективных связей и формированием стратегического поведения персонала.

5. Предусматривает применение определенных инструментов и методов развития предприятий (целей, «дерева целей», стратегий, «стратегического набора», стратегических планов, проектов и программ, стратегического планирования и контроля и т. п.).

6. Создает предпосылки для создания такой системы управления, которая позволяет функционировать организации в стратегическом режиме, что, в свою очередь, обеспечивает ее существование в долгосрочной перспективе.

Приведенные характеристики не исчерпывают сущности концепции стратегического управления, но дают возможность определить наиболее существенные ее составляющие и особенности:

- концентрация преимущественно на проблемах внешнего окружения, поиск возможностей в конкурентной борьбе, адаптация к изменениям окружения;
- ориентация на долгосрочную перспективу;
- работников рассматривают как основу организации, источник благополучия;
- эффективность сил выражается в том, насколько своевременно и точно организация в состоянии реагировать на новые запросы со стороны рынка, и изменяться в зависимости от окружения.

Учитывая необходимость поддержания стратегической ориентации предприятия стратегическое управление превращается в процесс непрерывный и динамичный, а следовательно, одноразовый анализ и диагностика не могут быть основой такого процесса, поскольку предоставляют ограниченную определенным отрезком времени информацию. Стратегическое управление не претендует на то, чтобы дать одно решение на все времена, оно, как и любой инструмент воздействия на объект управления, имеет свои ограничения (табл. 1).

Ограничения стратегического управления на предприятии и пути их преодоления

Ограничения	Пути преодоления
1	2
Отсутствие системного подхода к формированию стратегического управления на предприятии	Внедрение системы двойного управления: стратегического уровня и децентрализованных подразделений. Применение стратегического контроля и контроллинга. Использование стимулов по освоению стратегического управления. Формирование стратегического поведения.
Конкуренция стратегических и текущих видов деятельности с преобладанием последних	Разработка системы стратегических планов, в том числе стратегических бюджетов. «Защита» стратегической деятельности с помощью ряда планово-организационных и социально-экономических мероприятий
Отсутствие надежной стратегической информации для управления предприятием	Формирование (укрепление) аналитических служб предприятия. Построение систем стратегического мониторинга и контроллинга: - Внешней среды; - Внутренней среды.
Нехватка у персонала навыков стратегического управления	Специальная подготовка кадров управления, особенно высшего уровня, для всестороннего обеспечения функционирования организации в стратегическом режиме. Подготовка и повышение квалификации персонала по принятию стратегических решений, а также их применения и анализ последствий
Спротивление изменениям в виде «ликвидации угроз» ОСУ, разделения власти, прав, обязанностей и ответственности, способа мышления и обычных ритуалов, существующих на предприятии	Создание структуры, способной меняться. Совместное принятие стратегических решений. Управление сопротивлением. Формирование стратегического мышления и поведения

Таким образом, стратегическое управление предполагает разработку долгосрочных целей и политики, установок и ориентиров,

принципиально новых направлений деятельности, затрагивает широкий круг важных организационных решений по проблемам, ориентированных на будущее, связанных с неконтролируемыми внешними факторами. Суть теории стратегического менеджмента заключается в использовании концепции «От будущего к современному, а не от прошлого к будущему».

Таким образом, современное состояние экономики Украины требует формирования такой стратегии развития предприятия, которая позволяет поддерживать конкурентные преимущества в долгосрочном периоде. Стратегическое управление необходимо каждому предприятию, которое хочет быть конкурентоспособным.

Список литературы:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ.; Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Корецкий М.Х., Дегтяр А.О., Даций О.І. Стратегічне управління: навч. пос. — К.: ЦУЛ, 2007. — 240 с.
3. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Є.М. Кайлюк, В.М. Андрєєва, В.В. Гриненко: Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. — Х.: ХНАМГ, 2010. — 279 с.
4. Стратегічне управління: підручник / О.М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик та ін. — Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. — 280 с.