

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Потреба у постійному моніторингу середовища і його адекватному відзеркаленні на рішеннях у процесі управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємства викликана різкими змінами оточення суб'єктів господарювання. Це вимагає перегляду підходів до управління, удосконалення механізмів формування, забезпечення і підтримки стійкості становища. Система урахування завдань ведення бізнесу у напрямку стратегічної спрямованості, завдань розвитку відповідно до вимог забезпечення конкурентоспроможності, фінансової незалежності, завдань щодо якості продукції, організації обслуговування, виконання фінансових зобов'язань дозволяє створити ефективний механізм досягнення цілей господарювання, розв'язання проблемних питань.

На основі застосування системного підходу в управлінні досягається гармонійне поєднання, узгодженість управлінських дій і рішень, які збуджують роботу усіх бізнес-процесів на підприємстві; генерується потреба розвитку з урахуванням майбутніх переваг; упроваджуються принципи стратегічного управління діяльністю. У зв'язку із цим необхідність обґрунтування механізму формування системи стратегічного управління розвитком підприємства не викликає сумнівів і є важливою складовою у вирішенні проблем розгортання кризових явищ, проблем дестабілізації відносин і зв'язків на рівні підприємства, галузі, країни, проблем досягнення ефективності відтворювальних процесів на стабільній довгостроковій основі.

Проблема механізмів формування систем, розробки механізмів управління розвитком викликає зацікавленість багатьох вітчизняних дослідників, науковців ближнього і дальнього зарубіжжя [1-10]. Вагомим є внесок у вирішення окремих аспектів даної проблеми таких учених, як А.О. Алабугін,

В.Б. Артур, Д. Барні, Г.К. Губерна, Л.А. Костирко, А. Кульман, О.В. Раєвська, В.С. Пономаренко, О.Ю. Попова, О.М. Тридід, І.В. Філіпшин, Н.В. Цопа, О.М. Ястремська, Ю.П. Яценко. З аналізу наукових публікацій в економічній галузі знань випливає, що механізм управління здебільшого розглядається як сукупність: способів взаємодії суб'єктів господарювання; форм, структур, методів і засобів управління; програми управління, техніки управління, технічних засобів; цілей, стратегій, функцій, методів; процедур прийняття управлінських рішень, упорядкованих дій.

Грунтовними є дослідження механізму управління розвитком підприємства, у тому числі такими видами розвитку, як стратегічний, соціальний, сталий [4-8]; механізму формування стратегії розвитку [2, 10] та механізму формування фінансової стратегії [3].

Механізм управління розвитком підприємства розглядається О.В. Раєвською як найбільш активна частина системи управління, здатна забезпечити цілеспрямований розвиток підприємства [4, с. 225]. На думку дослідника, такий механізм є сукупністю: засобів управління (інструменти і важелі процесу розвитку), організаційних і економічних методів управління (способи, прийоми і технології щодо засобів управління). Глибина вивчення даного питання підтверджується обґрунтуванням компонентів механізму (мета і критерії її досягнення, фактори і методи управління, ресурси підприємства) і сукупності локальних механізмів – складових загального механізму (механізм управління цілями розвитку, механізм діагностики, механізм прийняття рішень з управління розвитком підприємства), що в цілому утворюють прикладний рівень формування механізму управління розвитком підприємства [4, с. 240].

© В.А. Харченко, 2014

І.В. Філіпішин досліджує механізм управління розвитком [8] як такий, що приводить у дію систему управління та реалізує способи взаємодії суб'єктів у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства. Схематично науковець представляє механізм у вигляді трьох блоків: 1) моніторинг, діагностика і оцінка розвитку (увага зосереджується на аналізі ділового оточення, ресурсів, ризиків, конкурентоспроможності, динаміки рівня розвитку, вартості підприємства); 2) планування (включає визначення цілей, координацію процесів, розробку стратегій тощо); 3) реалізація. У монографії [6, с.52] механізм управління розвитком на основі процесних інновацій розглядається як система методів (способів і прийомів) і моделей, які забезпечують високу ефективність бізнес-процесів. Також автори роботи стверджують, що для формування такого механізму доцільно використовувати методи аналізу, моделювання і прогнозування.

Механізм управління стратегічним розвитком у трактовці В.М. Сердюк [5] – це сукупність інструментів і методів впливу на діяльність суб'єктів господарювання, що узгоджують інтереси взаємодіючих сторін. І.І. Смачило виділяє такі складові механізму управління сталим розвитком, як суб'єкт, об'єкт, процес управління (методи і важелі управління) [7].

Відносно механізмів формування у проаналізованих наукових роботах визначається, що механізм формування стратегії розвитку є сукупністю цілей, потенціалу, ресурсів, напрямів, правил розвитку [2], об'єднує цілепокладання, операційні процеси та організаційне проектування – організаційна структура, система управління і людські ресурси) [10]. Механізм формування фінансової стратегії – це процес досягнення фінансових цілей через дії, стан, інструменти і правила [3].

Отримані наукові доробки є цінними, проте слід зауважити, що в нинішній час гострою є проблема побудови ефективної управлінської системи, яка б забезпечувала розвиток промислового підприємства. У цьому аспекті потребує обґрунтування механізм формування такої системи.

Мета статті полягає у розкритті змісту механізмів формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства.

Взагалі у поняття «механізм» вкладається різний зміст. Так, механізмом вважають внутрішній пристрій; систему, спосіб певного виду діяльності; сукупність станів і процесів, із яких складається будь-яке явище. Механізм управління розвитком як один із чисельних видів механізмів вважається зв'язуючою ланкою між теоретичними дослідженнями і їх практичним втіленням у діяльність підприємств, а також одним із концептуальних (методологічних) положень дослідження [4, 5].

Як довів критичний аналіз результатів досліджень щодо розв'язання економічних проблем суб'єктів господарювання, існує велике розмаїття різних осмислень поняття «механізм» [1-10]. Механізми управління процесами, явищами, станами систем можна умовно поділити за двома ознаками: за призначенням і за впливом на стан систем. Отже, за призначенням найчастіше розрізняють такі види механізмів управління, як організаційний, економічний, організаційно-економічний, господарський, адаптаційний, фінансовий, інноваційний, самозміцнюючий та ефективний. За впливом на стан систем здебільшого досліджуються механізми забезпечення, підтримки, формування, реалізації, стимулювання, взаємодії, інтеграції, функціонування, розвитку, розгортання (поширення), регулювання, виникнення, залучення, підвищення ефективності та оцінки (контролю, оптимізації тощо). Також не залишаються поза увагою дослідників такі актуальні проблеми сьогодення, як формування механізму інноваційного та інших процесів, формування механізму виникнення ризикових ситуацій, механізму управління розвитком тощо. Крім формування, над механізмами можуть здійснюватися такі дії, як розробка, реалізація, регулювання, оцінка і т.п.

Досліджуваний у даній роботі механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства представляє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень і дій, які на

основі засобів стратегічного управління розвитком, фінансово-економічних і виробничо-технічних методів управління, організаційних заходів налагоджують і забезпечують стабільну роботу підсистем і керованих елементів системи з урахуванням оточуючих умов господарювання.

Основне призначення механізму формування системи полягає:

у мінливому зовнішньому просторі: у вчасній перебудові і пристосуванні до нових правил бізнес-поведінки усіх складових частин системи зі збереженням зв'язків, важелів взаємодії, координаційних узгоджень;

при відносно стійкому оточуючому середовищі: у підтримці в робочому стані елементів і підсистем системи стратегічного управління розвитком, реалізуючи завдання і

функції формування системи, забезпечуючи виконання цілей управління.

Під робочим станом системи розуміється забезпечення виконання:

по-перше (головне), цілей розвитку промислового підприємства з урахуванням зовнішніх стимулів і перешкод;

по-друге, цілей управління виробництвом продукції, реалізацією продукції, ресурсним і фінансовим станом, тобто основними складовими внутрішньої підсистеми;

по-третє, цілей управління керованими елементами підсистем (приклад елементів: платоспроможність, фінансова стійкість, окремі види ресурсів тощо).

Розглядувана система безперечно має бути адаптована в управлінський процес на підприємстві. Так, місце системи стратегічного управління розвитком наведено на рис. 1.

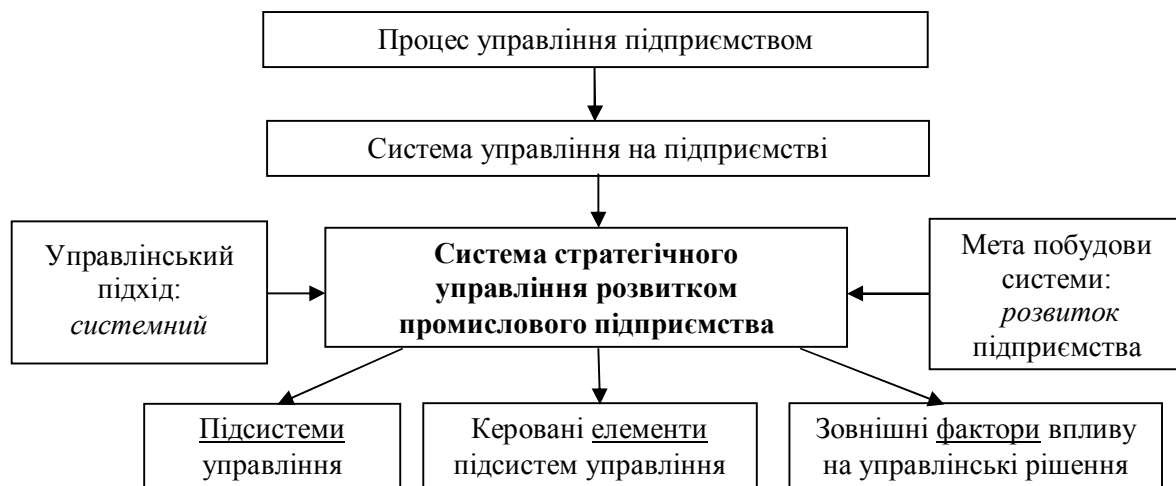


Рис. 1. Зв'язок процесу управління і системи управління розвитком

Як впливає із рис. 1, система стратегічного управління розвитком підприємства, що заснована на системному управлінському підході, має активізувати позитивний досвід управлінських процесів і забезпечити можливість цілеспрямованого розвитку, що відповідає потребам і очікуванням підприємства відповідно до принципів, умов, цілей, завдань і функцій формування такої системи.

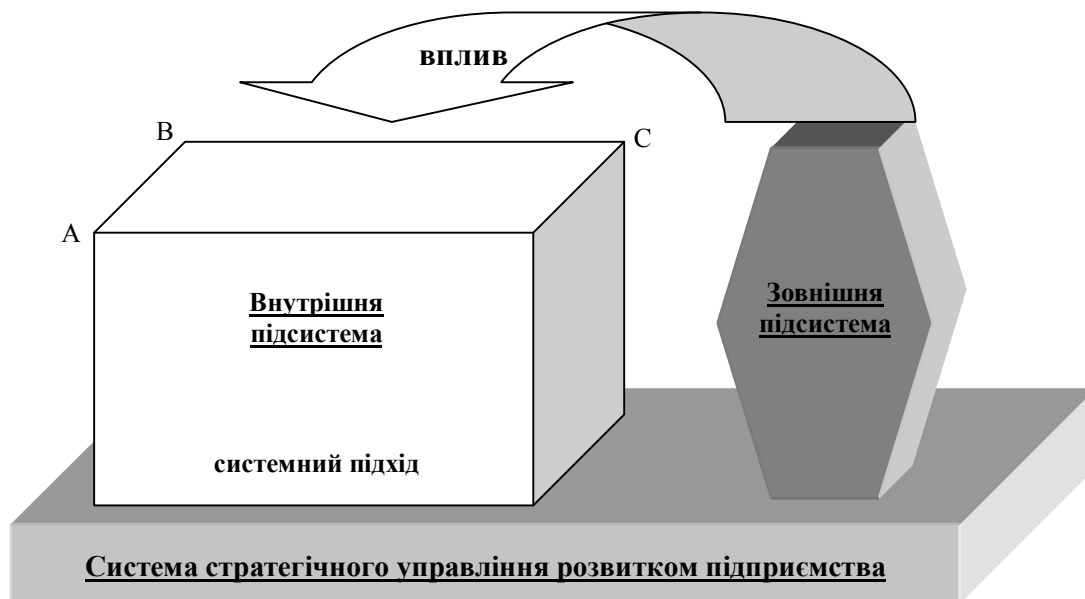
Отже, необхідність формування на підприємстві стратегічної системи управління розвитком пояснюється:

відсутністю єдиного цілісного підходу до розвитку підприємства;

недоліками в існуючих системах управління, що призводить до настання кризових ситуацій, до втрати ринкових позицій, ділової репутації, банкрутства;

неузгодженістю процесів управління, що викликає проблеми із спроможністю ефективно або навіть беззбитково функціонувати.

Оскільки механізм формування системи пояснює відносини всередині системи за її складовими частинами, виникає необхідність з'ясування змісту цих складових частин. Схематичне відображення системи наведено на рис. 2.



Примітки. $S_1S_2S_3S_4$ – грань внутрішньої підсистеми, яка відповідає за системний підхід до управління; ABCD – грань внутрішньої підсистеми, яка відповідає за розвиток підприємства і об'єднує усі складові внутрішньої підсистеми; F_1, F_2, F_3, F_4, F_5 – фактори, що складають зовнішню підсистему (економічні, політичні, ринкові, соціальні та екологічні).

Рис. 2. Схематичне відбиття системи стратегічного управління розвитком на промисловому підприємстві

Як видно зі схематичного подання системи, має місце зображення двох підсистем: внутрішньої підсистеми у вигляді кубу і зовнішньої підсистеми у вигляді об'ємного п'ятикутника, основою яких є системний підхід. Формування управлінських рішень за складовими внутрішньої підсистеми неможливе без урахування п'яти основних факторів впливу із зовнішнього середовища (F_1 - F_5).

Внутрішню підсистему складають чотири підсистеми: підсистема виробництва продукції, підсистема реалізації продукції, підсистема фінансового стану і підсистема ресурсного стану, які зображуються на рис. 2 у вигляді точок (відповідно A, B, C, D), ребер (відповідно AS_1, BS_2, CS_3, DS_4) і грані ABCD, яку названо гранню розвитку підприємства.

Зміст елементів чотирьох підсистем у складі внутрішньої підсистеми розкрито у табл. 1. Із таблиці видно, що основні елементи внутрішньої підсистеми утворюють матрицю, причому кожна із чотирьох внутрішніх підсистем є єдиною, логічно обґрунтованою, в якій регулюються зв'язки між елементами.

Якщо грань кубу ABCD умовно розділити на дві частини, з'єднавши точки BD, то можна отримати 2 зони: ABD – зона ринкових очікувань від діяльності підприємства (об'єднує попит і пропозицію) і BCD – зона реальних спроможностей підприємства (об'єднує потреби і можливості). Такі ж дві зони можна отримати, розділивши грань кубу $S_1S_2S_3S_4$ і з'єднавши точки S_1S_3 : $S_1S_3S_2$ – ринкових очікувань від діяльності підприємства (об'єднує місткість ринку і обсяг товарної продукції) і $S_1S_4S_3$ – зона реальних спроможностей підприємства (об'єднує виробничу потужність підприємства і процеси та вид діяльності). Звідси можна зробити висновок, що у процесі стратегічного управління розвитком на основі використання системного підходу потрібно досягти рівноваги між реальними спроможностями підприємства, які обмежуються фінансовим і ресурсним станом, і ринковими очікуваннями стосовно господарювання, що визначаються обсягами виробництва і реалізації продукції.

Зв'язок між елементами підсистем управління

Елементи, що утворюють підсистему (точки кубу)				Найменування елементів підсистем (ребра кубу)			Назва підсистеми (грані кубу)	Можливі позначення підсистем
базові	допоміжні	основні						
S ₁	S ₄	D	A	S ₁ S ₄ виробнича потужність	S ₄ D ресурсний стан	DA попит	підсистема виробництва продукції	A, AS ₁ , S ₁ S ₄ DA
S ₂	S ₁	A	B	S ₂ S ₁ товарна продукція	S ₁ A виробництво продукції	AB пропозиція	підсистема реалізації продукції	B, BS ₂ , S ₂ S ₁ AB
S ₃	S ₂	B	C	S ₃ S ₂ місткість ринку	S ₂ B реалізація продукції	BC можливості підприємства	підсистема фінансового стану	C, CS ₃ , S ₃ S ₂ BC
S ₄	S ₃	C	D	S ₄ S ₃ процеси, вид діяльності	S ₃ C фінансовий стан	CD потреби підприємства	підсистема ресурсного стану	D, DS ₄ , S ₄ S ₃ CD

Слід підкреслити, що мета системи управління розвитком і мета побудови механізму її формування мають відповідати основному призначенню системи – реалізації цілей розвитку. Так, метою розглядуваної системи управління визначено протидію негативному впливу оточуючого середовища для забезпечення стратегічної спрямованості розвитку промислового підприємства та ведення ефективного господарювання. За мету побудови механізму формування системи стратегічного управління розвитком промис-

лового підприємства прийнято розробку дієвих засобів і методів стратегічного управління розвитком підприємства, що відповідають принципам і меті формування системи управління та забезпечують ефективне функціонування системи в цілому.

Як показали результати проведеного дослідження, пропонується розглядати механізм формування системи за такими аспектами: компоненти механізму, базові механізми формування системи і підтримуючі механізми (рис. 3).

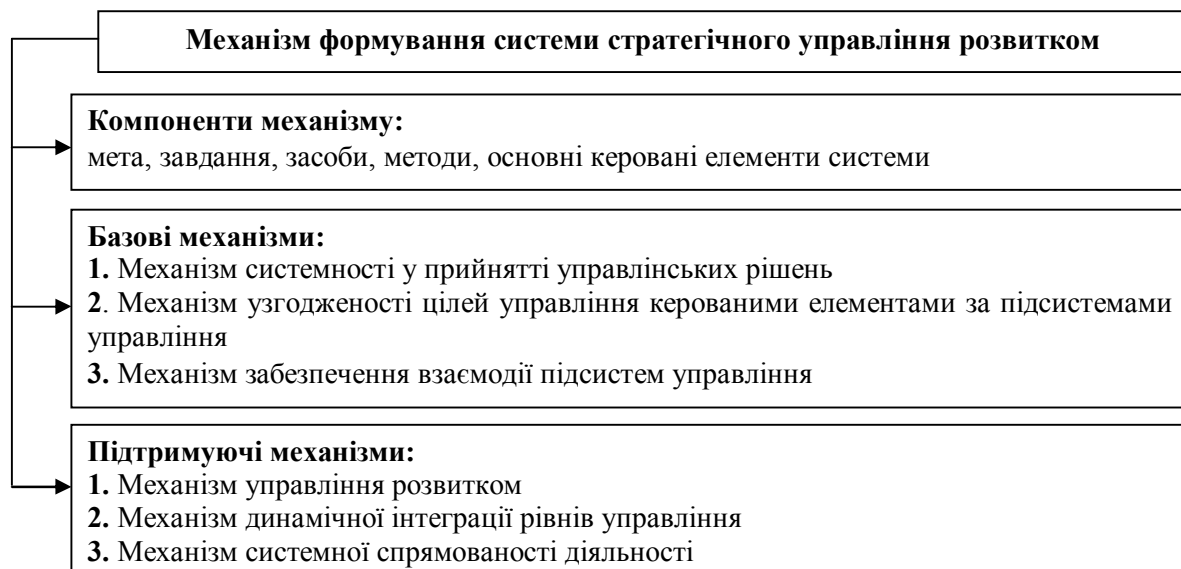


Рис. 3. Аспекти дослідження механізму формування системи стратегічного управління розвитком

Представлені на рис. 3 такі компоненти механізму, як засоби і методи, безпосередньо залежать від цілей розвитку підприємства. Завданнями механізму визначено, по-перше, об'єднання взаємозалежних процесів за першочерговістю здійснення (протікання), за силою впливу на розвиток, за призначенням процесу; по-друге, регулювання взаємозв'язків усередині системи управління на основі синхронізації і оптимізації процесів, що за-

безпечують виконання цілей і завдань розвитку.

Основними керованими елементами системи, що вкупі утворюють один із компонентів механізму, у даній статті визначено такі: виробничий процес, реалізаційний процес, види ресурсів, індикатори фінансового стану промислового підприємства.

У роботі визначено мету і завдання базових механізмів (табл. 2) і підтримуючих механізмів (табл. 3).

Таблиця 2

Мета і завдання базових механізмів формування системи управління розвитком

Назва механізму	Мета механізму	Завдання механізму
Механізм системності у прийнятті управлінських рішень	Розробка управлінських рішень відповідно до встановлених цілей, завдань, результатів виконання функцій у системі управління на основі цільових орієнтирів розвитку підприємства і управління складовими частинами системи управління	визначення пріоритетності управлінських рішень залежно від цілей розвитку; формування часових обмежень щодо реалізації управлінських рішень; послідовна реалізація управлінських рішень з акцентом на встановлені пріоритети при постійній перевірці ступеня їх досягнення
Механізм узгодженості цілей управління керованими елементами за підсистемами управління	Генерування логічної послідовності цілей за елементами системи, спрямованої на підтримку вектора розвитку підприємства, забезпечення стійкості діяльності	визначення першочергових цілей за підсистемами управління; формування алгоритму узгодженості цілей у змістовному і часовому розрізі; забезпечення реалізації цілей у встановленій послідовності дій з використанням координаційних важелів
Механізм забезпечення взаємодії підсистем управління	Побудова системи ключових взаємодіючих характеристик розвитку, що зв'язують підсистему управління на основі дослідження сценаріїв розвитку	встановлення основних вимог до взаємодії підсистем управління у частині ключових співвідношень, рівнів показників; формування системи контрольних заходів у процесі моніторингу взаємодії підсистем управління; реалізація контрольних заходів із забезпечення взаємодії

За інформацією табл. 2 видно, що базові механізми тісно пов'язані із завданнями і функціями формування системи управління розвитком [9]. Цей зв'язок продемонстровано на рис. 4.

Слід зауважити, що наведена на рис. 4 відповідність основних завдань, функцій і механізмів формування системи є важливою

для розуміння не тільки логічної, але й часової структури формування системи стратегічного управління розвитком підприємства. Однак такі функції формування системи, як планування, організація і мотивація, також відіграють важливу роль у реалізації завдань і виступають рушійними факторами роботи системи.

Мета і завдання підтримуючих механізмів формування системи управління розвитком

Назва механізму	Мета механізму	Завдання механізму
Механізм управління розвитком (вектор розвитку)	Створення системи управління розвитком, що забезпечує досягнення цілей розвитку у сформованих умовах конкурентного зовнішнього оточення	Гармонійне поєднання і ефективна реалізація цільових орієнтирів розвитку підприємства у системі стратегічного управління розвитком
Механізм динамічної інтеграції рівнів управління (вектор управління)	Забезпечення погодженості між поточним, тактичним і стратегічним рівнем управління підприємством	Координація завдань розвитку на різних рівнях управління і їх адаптація у системі стратегічного управління розвитком
Механізм системної спрямованості діяльності (вектор системи)	Регулювання взаємодії між організаційними структурами підприємства, видами діяльності, основними процесами і головними операціями	Адаптація системи стратегічного управління розвитком у системі господарювання промислового підприємства

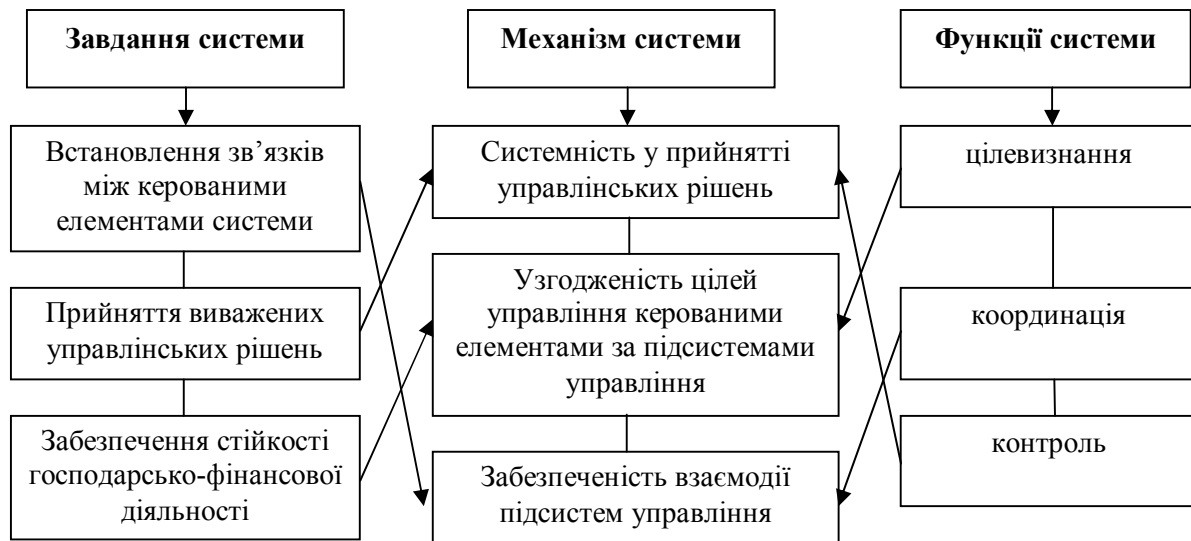


Рис. 4. Зв'язок завдань, функцій і базових механізмів формування системи управління розвитком

Як впливає із табл. 3, підтримуючі механізми формування системи управління розвитком акцентують увагу на таких векторах спрямування господарської діяльності в цілому, як вектор розвитку, вектор управління і вектор підтримки цілісної реактивної системи.

Висновки:

1. Пояснено зміст складових системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства у частині представлення тісних зв'язків між і всередині складових, які потрібно урахувати і регулювати у процесі розробки механізму формування системи, що

дозволяє комплексно охарактеризувати спрямованість управлінських рішень і дій у процесі забезпечення розвитку підприємства.

2. Обґрунтовано, що цілеспрямований розвиток промислового підприємства забезпечується на основі реалізації механізмів формування системи стратегічного управління розвитком із використанням комплексу взаємопов'язаних управлінських рішень і дій. Запропоновано розрізняти базові і підтримуючі механізми з метою досягнення ефективної роботи системи управління розвитком.

3. Впровадження керівниками вищої ланки механізмів формування системи стратегічного управління розвитком сприятиме своєчасній реалізації запобігливих адекватних заходів щодо зупинення розгортання дестабілізуючих тенденцій ведення господарства або їх недопущення і генерування позитивної динаміки у протіканні бізнес-процесів на підприємстві із отриманням конкурентних переваг на ринку.

Надалі необхідно встановити інструменти досягнення цілей і завдань за кожним механізмом формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства.

Література

1. Arthur W.B. Self-Reinforcing mechanisms in economics / W.B.Arthur // The Economy as an Evolving Complex System / P. Anderson, K. Zarrow, D. Pines (eds). – N.Y. Addison-Wesley, 1988. – P. 9-31.
2. Афоничкин А.И. Моделирование механизма формирования стратегии развития экономических систем / А.И. Афоничкин, Д.Г. Михаленко // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2012. – № 1[25]. – С. 5-12.
3. Журова Л.И. Механизм формирования финансовой стратегии предприятия / Л.И. Журова // Дайджест-финансы. – 2011. – № 3. – С. 17-26.
4. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія / О.В. Раєвська. – Харків: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 496 с.
5. Сердюк В.Н. Концепция управления стратегическим развитием машиностроительных предприятий / В.Н. Сердюк // Научный вестник НЛТУ Украины. – 2013. – Вип. 23.18. – С. 155-161.
6. Сидорова А.В. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций: монография / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. – Донецк: ДонНУ, 2012. – 204 с.
7. Смачило І.І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства / І.І. Смачило // Економіка розвитку. – 2013. – № 3. – С. 79-82.
8. Филипишин И.В. Механизм управления развитием промышленного предприятия / И.В. Филипишин // Економіка промисловості. – 2011. – № 4. – С.220-227.
9. Харченко В.А. Концептуальні засади формування системи стратегічного управління розвитком підприємства / В.А. Харченко // Схід. – 2014. – №5. – С. 52-56.
10. Чечин О.П. Механизм формирования стратегии развития промышленного предприятия / О.П. Чечин // Вестник Самарского гос. техн. ун-та. Сер.: Экон. науки. – 2014. – № 1 (11). – С. 46-49.

Надійшла до редакції 25.11.2014 р.