

Секція 4. Стратегічний менеджмент

ВАВРЕНЮК С. А.

кандидат наук з державного управління, майор служби цивільного захисту, начальник курсу факультету цивільного захисту Національного університету цивільного захисту України, м. Харків, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Стратегічний менеджмент з огляду на швидкі зміни середовища і, як наслідок, організаційні зміни стає провідною ланкою управління сучасної організації. Стратегія, як своєрідна "дорожня карта", повинна забезпечити ринкову конкурентоспроможність організації. Стратегічні рішення і мають розробити цю "карту". Значення стратегії важливо розуміти всім керівникам, незалежно від рівня ієрархії управління в організації.

У сучасному мінливому середовищі організаціям необхідно проводити фундаментальні оцінювання й робити конкретний вибір, а стратегічний менеджмент допомагає в цьому: оцінює становище організації стосовно її оточення (споживачів, конкурентів, інших суб'єктів), використовує конкретні методи для визначення мети й місця організації на певний майбутній період, а також найбільш оптимальні методи досягнення цієї мети - корпоративну стратегію [1].

Загалом стратегія - це тип принципової поведінки організації у взаємодії із зовнішнім середовищем, а стратегічний менеджмент - розробка й реалізація такого типу принципової поведінки, яка б задовольняла ключові, довготермінові інтереси організації.

Процес стратегічного менеджменту можна подати у вигляді таких основних етапів:

- 1) формулювання місії організації;
- 2) визначення стратегічних цілей;
- 3) формування основної стратегії;
- 4) формування організації;
- 5) виконання оперативного плану;
- 6) контроль за виконанням [2,3].

У місії декларується загальна мета діяльності організації, її призначення і філософія, орієнтація на задоволення певних потреб споживачів.

Визначення стратегічних цілей та основної стратегії має дати відповіді на такі основні питання: де ми перебуваємо, де хочемо бути, яким чином туди потрапити? Відповіді на ці запитання базуються на стратегічному аналізі.

Формування організації передбачає: постановку завдань щодо реалізації стратегії, визначення обов'язків і розподіл владних повноважень усередині організації тощо. Виконання оперативного плану передбачає короткострокове планування, постановку операційних завдань, визначення бюджету і т. д.

Контрольний етап виконує такі функції: стеження за виконанням стратегії, оцінку виконання порівняно з попередньо встановленими стандартами, внесення необхідних коректив в операційне планування [4].

Аналітична діяльність управлінців має фокусуватися на питаннях, пов'язаних із забезпеченням поточної та майбутньої ринкової конкурентоспроможності організації. У цьому сенсі важливо:

- виявляти конкурентні переваги й недоліки організації, а також аналізувати значущість кожного з них в умовах існуючого конкурентного середовища;

- визначати способи реального виявлення (забезпечення) своїх конкурентних переваг у конкретному контексті конкурентної боротьби, а також способи зменшення впливу тих недоліків, які неможливо усунути;
- вирішувати, яким чином розвинути конкурентні переваги організації, наприклад, наскільки вони можуть бути значущими для споживачів у майбутньому;
- приймати рішення про стратегію, адекватну вимогам зовнішнього середовища, інтересам власників і персоналу [5].

Успішне формулювання й виконання стратегій, орієнтованих на дії, залежать від здатності управлінців забезпечити необхідне узгодження інтелектуальних, міжособових і лідерських факторів. Не існує простої формули, яка спрацьовуватиме для будь-якої організації. Але керівники організацій мають уміти приймати адекватні стратегічні рішення.

Стратегічне рішення - це результат аналізу, пошуку, розрахунків, дискусій і роздумів часто досить великої кількості людей, до якої можуть входити власники, представники топ-менеджменту, аналітики, експерти, в тому числі зовнішні. Такі рішення спираються на колективні знання і досвід, що дозволяє не тільки передбачати, а й впливати в потрібному напрямку на хід подій. При цьому дуже важливе вміння дивитися на проблеми творчо, орієнтуватися на знаходження новаторських рішень.

Кожний колектив накладає на стратегічне рішення відбиток свого стилю. Певні особливості створюються також різноманітністю й неповторністю умов функціонування і розвитку конкретних організацій, окремих періодів діяльності. Але існують важливі спільні моменти.

По-перше, рішення виступає як комплексна програма дій на перспективу. Воно має забезпечити ефективне функціонування організації шляхом чіткої координації й дотримання необхідної пропорційності у взаємодії окремих частин, а також зовнішніх зв'язків. Тільки в цьому випадку досягається стійка кооперація і переваги спеціалізації. Стратегічне

рішення, звісно, підтримує систему внутрішнього поділу праці та водночас якісно закріплює планомірність, а також інші сфери організаційних відносин.

По-друге, спільна риса стратегічних рішень - їх директивний характер. Чіткий порядок, високий рівень узгодженості в діяльності різних ланок організаційного процесу потребують високої виконавчої дисципліни, своєчасної та точної реалізації прийнятих рішень.

По-третє, стратегічне рішення завжди спрямоване на подолання суперечностей. Здається, там, де розвиток організації відбувається стійко, без великих труднощів, не виникає необхідності в активному втручанні в хід справи. Але умови діяльності постійно змінюються, тому, подолавши одну суперечність, організація зустрічається з іншою, і це закономірно.

Слід зазначити, що у промислово розвинених країнах ідеї стратегічного менеджменту не відразу знайшли свою реалізацію у практиці керування. Багато корпорацій понесли значні збитки, ухвалюючи рішення щодо виходу на ринки без урахування ідей стратегічного менеджменту.

Гарна стратегія є вирішальним чинником в успіху підприємництва. Менеджери вищого рівня (керівники організації) повинні володіти двома життєво необхідними якостями - умінням мислити стратегічно й умінням втілити стратегію найкраще.

Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 285 с.
2. Балабанова Л.В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації : монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. – 149 с.

3. Балабанова Л.В. Маркетинг: конспект лекцій / Л.В. Балабанова, С.І. Коломицева. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 191 с.
4. Бень Т.Г. Основи цінової політики і ціноутворення в промисловості: навч. посібник / Т.Г. Бень. – Дніпропетровськ : ДМетАУ, 1997. – 151 с.
5. Берет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Берет, С. Мориарти; под ред. С.Г. Божук. – СПб. : Питер, 2001. – 864 с.