

DOI: 10.5281/zenodo.1240824

УДК 351.82:332.12

*Ляшевська О. І., к.держ.упр., НУЦЗУ, м. Харків,
Писклакова О. О., к.т.н., доц., НУЦЗУ, м. Харків,
Руденко С.Ю. к.т.н., НУЦЗУ, м. Харків*

*Lyashevskya O., Ph.D in Public Administration, National University of Civil
Defence of Ukraine, Kharkiv,
Pisklakova O., Ph.D in Technical Sciences, National University of Civil Defence
of Ukraine, Kharkiv,
Rudenko S., Ph.D in Technical Sciences, National University of Civil Defence
of Ukraine, Kharkiv*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

STATE REGULATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATION

У статті виокремлено теоретичні аспекти державного регулювання стратегічного розвитку організації в умовах ринку. Обґрунтовано актуальність постійного вдосконалення процесу управління підприємством. Узагальнено теоретичні концепції, які розглядають процес управління підприємством. Визначено методи та підходи державного регулювання до розробки стратегії, для досягнення конкурентоспроможності підприємства, а також перспективні напрями діяльності, що забезпечують його зростання та розвиток.

Ключові слова: державне регулювання, управління, процес, формування, удосконалення, стратегія, розвиток.

The article considers both theoretical and practical topical aspects of strategic development of an organisation under market conditions. It substantiates urgency of continuous perfection of the process of company management. It generalises theoretical concepts that consider the process of company management. It specifies methods and approaches to development of strategy for achievement of competitiveness of a company and also prospective directions of activity that ensure its growth and prosperity.

Keywords: management, process, formation, perfection, strategy, development.

Постановка проблеми. За останній час необхідність чіткої стратегічної політики організації набула вагому значимість, її сприймають як конструктивну, об'єктивну необхідність забезпечення існування підприємства не тільки сьогодні, але й у перспективі. Для результативного управління підприємством необхідно постійне вдосконалювання управлінського процесу та ві-

дповідність сучасним вимогам зовнішнього середовища. Особливо сьогодні, у час світової економічно-соціальної кризи, постійне вдосконалення державного регулювання процесу управління підприємством є одним із вирішальних факторів його виживання та зміцнення конкурентоспроможності. Загальна стратегія підприємства (генеральна) і кадрова (функціональна) детермінують зміст процесу управління, оскільки людські ресурси є визначальними для організації ефективної системи управління підприємством в умовах ринку. У сучасних умовах розробка стратегії є одним із головних питань стійкого і ефективного функціонування будь-якої організації. Стратегії можуть бути обґрунтованими лише в разі застосування до їх розробки наукових підходів, методів системного аналізу, прогнозування й оптимізації. Успіх досягається за рахунок нових інформаційних технологій, якісних процесів, що забезпечують лідерство суб'єкта управління і конкурентоспроможність товарів, що випускаються, та послуг. Процес управління підприємством є досить складним, відповідальним та багатогранним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Істотний внесок у дослідження особливостей стратегічного управління та управління організаціями внесений видатними економістами І. Ансоффом, Лоранж, Ж.-Ж. Лабмен, А. Томпсоном, А. Стріклендом, П. Дойлем, Х. Виссема, В. Єфремовим, Ф. Хмель та ін.

Постановка завдання. Метою статті є опис методів і підходів державного регулювання стратегічного управління організацією та конкурентоспроможності; визначення перспективних напрямів діяльності, що забезпечують її зростання і розвиток; виділення об'єктивного процесу стратегічного управління, що забезпечить зростання і закріплення позицій організації.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови ринкових відносин потребують на рівні великого середнього або малого бізнесу ефективно сформульованих стратегій розвитку. Тобто чіткого, ясного та максимально обґрунтованого розуміння «куди йти та чому саме туди». Досвід розробки стратегій у підприємницькій діяльності підтверджує низький рівень українських організацій як великого, так і середнього бізнесу, які ще тільки починають формування стратегій, довгострокових планів, інноваційних процесів тощо. Управління підприємством за своїм змістом спрямоване на досягнення визначених цілей шляхом організації взаємодії і взаємного впливу груп людей у процесі їхньої спільної виробничо-господарської діяльності [6].

У найбільш загальному розумінні управління є цілеспрямованим впливом суб'єкта управління на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин [5, с. 201].

Перед державним управлінням регіональним розвитком стоїть завдання розробити системи, які дозволять забезпечити найбільш ефективно досягнення цілей і завдань регіонального розвитку. З цього формулювання випливає, що система державного регіонального управління формує механізм управління, причому за допомогою всіх основних, названих вище елементів:

- дій органів управління;
- цільових установок, принципів;
- функцій;
- структур;
- ресурсів;
- методів;
- технологій;
- інструментів управління.

Можна сказати, що механізм управління не може бути без цих системних компонентів, і в той же час – без механізму управління немає системи управління як такої. Таким чином відбувається певна залежність системи державного регіонального управління від зовнішніх чинників: державної соціально-економічної політики та державного регулювання, умов зовнішнього середовища [5].

Важливим напрямком, який сприятиме науковому обґрунтуванню засад державної політики, є використання міждисциплінарних підходів, що виконують важливу роль своєрідної системної інтеграції цілих галузей науки і допомагають поглянути на проблему в цілому. Така інтеграція є можливою в межах науки державне управління, яка дозволяє поєднати теоретичні та практичні напрацювання соціології, економіки, політології, права, військових наук тощо задля вирішення нагальних проблем у сфері цивільної безпеки та попередження потенційних ризиків [2].

Система взаємопов'язаних, взаємопідтримуючих цілей передбачає наявність у ній різних за змістом, термінами, орієнтацією та механізмами досягнення цілей і завдань. Стратегічні цілі охоплюють зовнішній стан організації (ринкові характеристики підприємства, його конкурентоздатність тощо), фінансові результати, яких підприємство бажає досягти (річна прибутковість, обіговість капіталу, рентабельність та інші ключові фінансові та операційні показники, яких можна досягти в результаті виконання обраної стратегії), інші характеристики підприємства, за допомогою яких можна визначити його стратегічні успіхи. Ступінь усвідомлення та роль цілей дає змогу визначити різні типи управління. Будь-яке управління передбачає досягнення цілей і в цьому контексті є цільовим.

Однак ціль не можна ототожнювати з планом або прогнозом. Установлення цілей – складний і трудомісткий процес, у якому поєднуються знання та досвід осіб, відповідальних за формулювання цілей, а також урахування об'єктивних чинників, що відображають ситуацію у середовищі, стан виробничого потенціалу підприємства та вплив інших об'єктивних факторів.

Мета – це бажаний результат або ті орієнтири, яких намагаються досягти члени організації, використовуючи свою активність для задоволення колективних потреб [1].

Стратегічним планування є набір дій і рішень, зроблених керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб

допомогти організації досягти своїх цілей. Згідно з твердженням Пітера Лоранжа [4], процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації достатньою мірою. Точніше кажучи, П. Лоранж бачить чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація і організаційне стратегічне передбачення. Роль керівника вищої ланки полягає в більшому, ніж проста ініціація, процесу стратегічного планування. Вона також пов'язана зі здійсненням, об'єднанням і оцінкою цього процесу. Необхідність стратегічного планування набуває чинності в рамках еволюції організації в купі з такими ключовими моментами, як затвердження місії, цілей, концепції розвитку, виходу на ті чи інші сегменти ринку, застосування інноваційного інструментарію складних торгівельних систем.

Таким чином, управлінська робота з визначення й впровадження в життя стратегії скоріше є правилом, ніж виключенням. Стратегічне управління – основа управління і діяльність зі створення та здійснення стратегії фактично рано чи пізно зачіпає будь-яку управлінську роботу на кожному підприємстві. Основною метою стратегічного менеджменту є досягнення оптимального рівня ефективності і конкурентоспроможності товарів і організації в цілому.

Стратегічна діяльність організації має будуватись на основі загальних підходів:

- 1) покладання на керівників відповідальності за рівень організованості робіт зі стратегічного менеджменту і його кінцеві результати;
- 2) орієнтація діяльності організації на стратегічні інноваційні проекти, забезпечуючи розвиток або здобуття нових конкурентних переваг в галузі підвищення якості товару і його сервісу, ресурсозберігання;
- 3) стратегія забезпечення конкурентоспроможності організації переважно повинна базуватися на використанні ексклюзивних цінностей.

Необхідно, щоб результати розробки та впровадження стратегії розвитку були чітко сформульовані та предметно орієнтовані на цільові сегменти, унікальну пропозицію послуг чи товарів, управлінську реформу, конкурентний вплив, зростання прибутку, елементи маркетингу тощо. Концепція орієнтації на споживача в широкому діапазоні контролює діяльність на будь-якій стадії життєвого циклу об'єкта. Застосовуючи системний підхід, суб'єкт управління повинен забезпечувати високу якість виходу даної системи (за умови високої якості її входу), який одночасно є входом іншої системи – споживача. Для реалізації цієї концепції необхідно спочатку аналізувати якість і взаємозв'язки із зовнішнім середовищем (і по можливості покращувати ці зв'язки), приймати на основі аналізу заходи із забезпечення високої якості входу і тільки потім підвищувати якість процесу в самій системі (тобто стабілізувати управління, підвищувати його ефективність, організова-

ність, якість).

У теперішній час замість маркетингового підходу в основному застосовується виробничий підхід, орієнтований спочатку на вдосконалення технології та організації в самій системі, і тільки потім на поліпшення останніх компонентів системи. Пропонується таке поняття «стратегічна сегментація ринку» – дослідження ринку з метою прогнозування його параметрів для розробки стратегії фірми. До параметрів ринку відносяться – функції або потреби, які потрібно задовольнити, групи споживачів по цільових сегментах, технології задоволення потреб. Сегментація може бути міжнародною і внутрішньою. Як відзначає Жан-Жак Ламбен [3], одним із перших стратегічних рішень, що приймаються організацією, повинне стати визначення ринку, на якому вона хоче вести конкурентну боротьбу.

Цей вибір свого базового ринку має на увазі розбиття ринку на частини, що складаються зі споживачів із схожими потребами та поведінковими або мотиваційними характеристиками і сприятливі маркетингові можливості, що створюють для фірми. Організація може вважати за краще звернутися до всього ринку або сфокусуватися на одному або декількох специфічних сегментах у межах свого базового ринку. Таке розбиття базового ринку зазвичай виконується у два етапи, які відповідають двом різним рівням розділення ринку. Завдання першого етапу, який називається макросегментацією, полягає в ідентифікації «ринків товару», тоді як на другому етапі – мікросегментації – ставиться мета виявити усередині кожного раніше ідентифікованого ринку «сегмента» споживачів. Склавши подібну схему базового ринку, організація починає оцінювати привабливість кожного ринку його сегмента і свою конкурентоспроможність на ньому. Реалізацію стратегії сегментації ринку слід почати з визначення місії організації, яка описує її.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема, в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує ймовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних, так і стратегічних проблем (бо стратегічне управління в конкретний момент визначає, як організація має діяти в сучасних умовах, щоб досягти бажаної мети в майбутньому, виходячи з того, що оточення змінюватиметься). В основу цього процесу необхідно покласти наявний іноземний досвід у сфері стратегічного управління і забезпечити творче перенесення його, з урахуванням специфічних умов розвитку економіки України, на вітчизняні підприємства, щоб допомогти їм у становленні необхідних виробництв і зростанні їх ефективності.

Список використаних джерел

1. Альбоцій О.В., Болотських М.В., Кулешов М.М., Садковий В.П., Труш О.О. та ін. Основи управління в органах і підрозділах МНС України : навч. посіб. / За ред. канд. психол. н., доц. В.П. Садкового. – Х.: УЦЗУ, КП «Міська друкарня», 2009. – 370 с.
2. Григоренко Н.В. Організаційно-правові засади підвищення рівня цивільної безпеки на регіональному рівні / Н.В. Григоренко // Теорія та практика державного управління: зб.наук.пр.Х.Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2011. – Вип. 1 (44).
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Питер.– 2007. – 800 с.
4. Лоранж П. Новый взгляд на управленческое образование: задачи руководителей / П. Лоранж. – М. : Олимп- Бизнес. – 2004. – 388 с.
5. Ляшевська О.І. Система державної політики сталим розвитком регіону / О.І. Ляшевська // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління, 2015. – Вип. 2 (3). – Режим доступу: <http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol3/030.pdf>.
6. Новицька А. О. Процес управління підприємством та шляхи його вдосконалення / А. О. Новицька, Е. М. Ільніцький // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.5.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підруч. / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

References

1. Al'boschij, O.V., Bolots'kih, M.V., Kuleshov, M.M. and Sadkovij, V.P. Etal. *Fundamentals of management bodies and divisions of the Ministry of emergencies. [Osnovi upravlinnja v organah i pidrozdilah MNS Ukraïni. Navchal'nij posibnik]*. Kharkiv : UTsZU, KP «Mis'ka drukarnja», 2009. Print.
2. Grigorenko N.V. "Legalis basis ad meliorem gradum civili securitatem, at bibendum gradu. [Organizatsijno-pravovi zasadi pidvischennja rivnja tsivil'noï bezpeki na regional'nomu rivni]." *Teorija ta praktika derzhavnogo upravlinnja* 1 (44) (2011). Print.
3. Lamben Zh.-Zh. *Management, market-oriented. [Menedzhment, orientirovannyj na rynek]*. SPb. : Piter, 2007. Print.
4. Loranzh P. *A new perspective on management education: leadership challenges. [Novyj vzgljad na upravlencheskoe obrazovanie: zadachi rukovoditelej]*. Moscow : Olimp- Biznes, 2004. Print.
5. Ljashevs'ka O.I. "The system of public policies for sustainable development of the region. [Sistema derzhavnoï politiki stalim rozvitkom regionu]." *Visnik Natsional'nogo universitetu tsivil'nogo zahistu Ukraïni* 2 (3) 2015. Available to: <http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol3/030.pdf>. Accessed: 05 March. 2018.
6. Novits'ka A.O. "The process of enterprise management and how to improve it. [Protses upravlinnja pidpriemstvom ta shljahi jogo vdoskonalennja]." *Naukovij visnik NLTU Ukraïni* 22.5 (2012). Print.
7. Shershn'ova Z. *Strategic management. [Strategichne upravlinnja]*. 2-ge vid., pererob. i dop. – Kyiv : KNEU, 2004. Print.