

1. Karminśka-Belobrova M.V. Napriamy reformuvannia mehanizmu administruvannia podatkov [Elektronny resurs]– Režym dostupu: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Trpdu/2010_3/doc/3/15.pdf

2. Ryženko I. Je. Rozvytok vitčyznianoho podatkovoho audytu na sučasnomu etapi stanovlennia joho systemy [Elektronny resurs] / I. Je. Ryženko - Visnyk Charkivśkoho nacionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina №851, 2009 - s. 228 - 233 – Režym dostupu: <http://firearticles.com/bugalterskiy-oblik-audit/9-rozvitok-vitchiznyanogo-podatkovogo-audit-na-suchasnomu-etapi-stanovlennya-joho-sistemi-rizhenko-i-ye.html> (2009)

3. Somov L. Nalohovy audit / L. Somov – Fynansovaya hazeta. Rehyonal'nyy vyypusk. - 2004. - #28. - s. 13.(2004)

4. Suprunenko S.A. Ystoryya stanovlenyya y razvytyya systemy nalohooblozhenyya Ukrainy . 2013 [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: <http://opisdela.ru/?p=2065>.(2013)

5. Paying Taxes 2010: The global picture / PricewaterhouseCoopers, World Bank Group. – Washington, D.C., 2009. – P. 77- 88. (2010)

Рецензент: Максимова В.Ф., д.е.н., професор, зав. кафедрою бухгалтерського обліку та аудиту.

26.10.2015

УДК 330

Бровкова Олена, Ілінчук Марина, Мельникова Катерина

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В статті розкрито сутність стратегічного менеджменту, як діяльність, яка забезпечую створення та підтримання стратегічної відповідальності між цілями організації, її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі, проведено аналіз ієрархічної структури стратегії, розглянуто моделі стратегічного управління. Зроблено висновки стосовно ролі та місця стратегічного

планування в діяльності підприємства. Поява стратегічного управління зумовлена ускладнення умов виробництва і реалізації продукції. 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.

Ключові слова: стратегія, стратегічний менеджмент, модель стратегічного управління, ієрархічна структура стратегій.

Бровкова Елена, Илинчук Марина, Мельникова Екатерина

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РАЗВИТИИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье раскрыта сущность стратегического менеджмента, как деятельность, которая обеспечивает создание и поддержание стратегической ответственности между целями организации, ее потенциалом и возможностями во внешней среде, проведен анализ иерархической структуры стратегии, рассмотрены модели стратегического управления. Сделаны выводы относительно роли и места стратегического планирования в деятельности предприятия. Появление стратегического управления появилась в результате усложнения условий производства и реализации продукции. Стратегическое управление в конкретный момент определяет, как организация должна действовать в современных условиях, чтобы достичь желаемой цели в будущем, исходя из того, что окружение будет меняться.

Ключевые слова: стратегия, стратегический менеджмент, модель стратегического управления, иерархическая структура стратегий.

Brovkova Elena, Ilinchuk Marina, Melnikova Ekaterina

THE ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN ORGANIZATION DEVELOPMENT

The article reveals the essence of strategic management, as an activity which provides creation and maintenance of strategic responsibility between the goals of the organization, its potential and opportunities in the

external environment, the analysis of the hierarchical structure of the strategy discussed models of strategic management. Conclusions are drawn regarding the role and place of strategic planning in the enterprise. The emergence of strategic management emerged as a result of complication of conditions of production and sales. Strategic management in a particular moment determines how the organization should act in modern conditions to achieve the desired goal in the future, on the assumption that the environment will change.

Keywords: strategy, strategic management, strategic management model, the hierarchical structure of the strategies.

Постановка проблеми. Стратегія – набір дій і підходів щодо досягнення кінцевого результату. Стратегія поєднує всі частини організації в єдине ціле, охоплює всі основні аспекти організації. Стратегію розглядають також як довгостроковий план розвитку організації, що забезпечують сумісність усіх частин планів організації [8, с. 5-6].

Визначення та реалізація стратегії відносяться до числа складних та трудомістких робіт, які раніше на підприємстві ніколи не виконувалися на належному рівні. Сьогодні ж управління більшості підприємств орієнтована головним чином на вирішення короткострокових проблем. В цих умовах часті зміни завдань, пріоритетів діяльності, рішень, наслідком чого є недосконалість структури показників діяльності, зниження конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень. Інтерес до поняття «стратегія» виник на початку 60-х рр. ХХ ст. Саме тоді з'явилась праця А. Д. Чандлер «Стратегія і структура» [6, с. 15-22], де він зазначив, що стратегія – це визначення основних довгострокових цілей організації, адаптації дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення.

Невдовзі з'явилися книга І. Ансоффа «Корпоративна стратегія» [6, с 15-22], в якій була запропонована модель і ряд систематизованих схем, за допомогою яких виділено етапи прийняття та виконання стратегічних рішень. Цю роботу оцінено багатьма авторами, як першу наукову працю з стратегічного менеджменту.

Книга М. Портера «Стратегія конкуренції» тлумачить стратегічний менеджмент як управління на основі конкурентних переваг та

адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища.

За визначення Х. Віссеми, стратегічне управління – це стиль управління та методи комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування, за допомогою яких апарат управління й лінійні керівники своєчасно приймають і конкретизують рішення щодо цілей підприємницької діяльності [7, с 10-15].

Ціль статті. Розглянути основні поняття стратегічного менеджменту, його роль на розвиток підприємства.

Основний матеріал. Об'єктом стратегічного планування є організації, стратегічні господарські підрозділи та функціональні області організації.

Стратегія повинна:

- містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальними для загального розвитку справи;

- підтримувати ініціативу;

- концентрувати зусилля в потрібний час і в потрібному місці;

- бути гнучким, відповідно до зовнішніх змін;

- мати коректний розклад дій;

- мати достатню кількість ресурсів.

Стратегічний менеджмент – це діяльність, щодо забезпечення реалізації цілей організації в умовах динамічного, невизначеного середовища, яке дозволяє оптимально використовувати існуючий потенціал і залишатися сприятливим до зовнішніх змін.

Основою стратегічного менеджменту є системний підхід. Згідно цього підходу організацію характеризують ряд особливостей:

- можливість змін її параметрів;

- унікальність і непередбачуваність поведінки в конкретних умовах;

- змінювати свою структуру;

- адаптуватися до зміни умов;

- формування цілей усередині системи.

Існує 5 задач стратегічного менеджменту, такі як:

1. Формування стратегічного бачення і місії компанії. На даному етапі визначається довгострокова перспектива розвитку, формується майбутній образ компанії та цілі організації.

2. Визначення мети. Визначення конкретних цілей, формування місії до окремих планів роботи за допомогою яких можна

досягти успіху.

3. Створення стратегії. Розробляється план дій чи стратегія, яка може адаптуватися під різні ситуації.

4. Реалізація стратегії: створюються організаційні можливості для успішного виконання стратегії; проводиться контроль бюджету; визначається політика фірми; мотивуються працівники фірми для більш ефективної роботи; створюються сприятливі умови в фірмі, для успішної реалізації поставленої мети; забезпечується внутрішнє керівництво, необхідним для просування по шляху реалізації стратегії.

Щодо моделі стратегічного менеджменту, то різні дослідники пропонують різні підходи. А. Томсон та Д. Стрікленд розглядають п'ять завдань: визначення сфери діяльності та формування стратегічних установок; поставка цілей і завдань для їх досягнення; формування стратегії для поставлених цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності та зміна стратегічного плану або методів його реалізації. Вихонський пропонує розглядати процес стратегічного управління як динамічну сукупність взаємозалежних управлінських процесів: аналізу середовища; визначення місії і цілей; вибору стратегії; виконання стратегії; оцінки і контролю виконання.

За основу найчастіше беруть класичну модель стратегічного управління, на рис. 1.1.

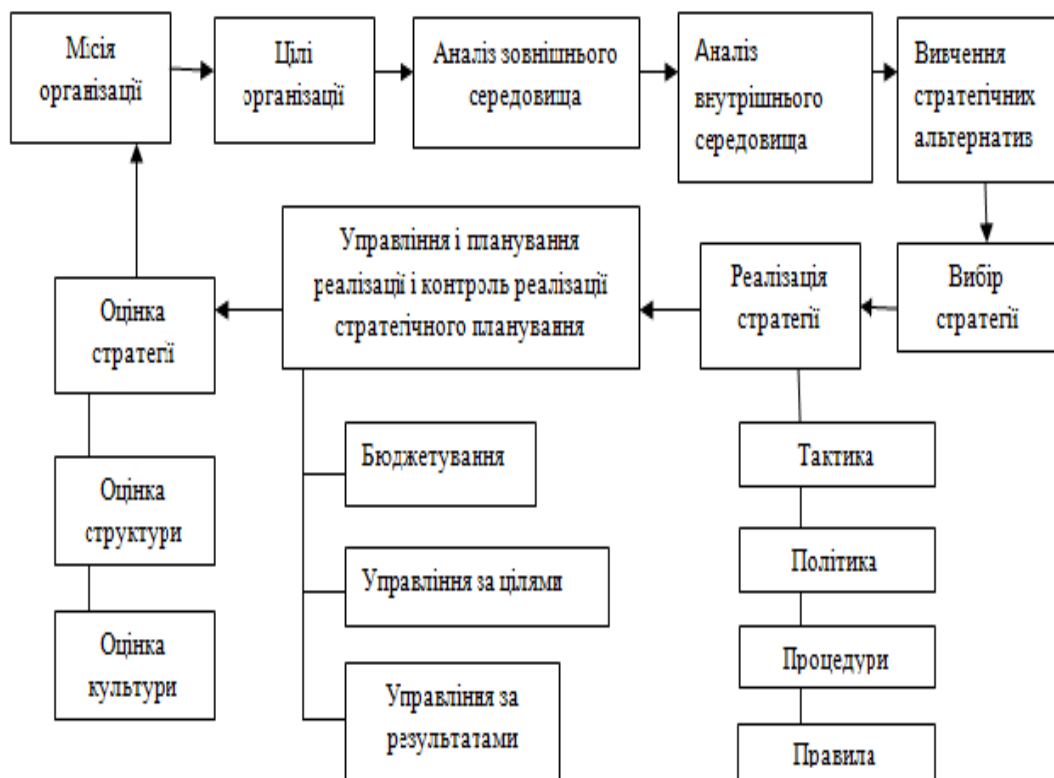


Рис. 1.1. Процес стратегічного планування

Процес розробки стратегії дозволяє:

- а) підтримувати спрямований в майбутнє спосіб мислення та поведінки;
- б) координувати рішення і дії в галузі маркетингу;
- в) слугує для інформування співробітників по цілі та необхідні ресурси;
- г) мотивує співробітників тим що, від досягнення цілей підприємства залежить їх заробітну плату та премії;
- д) створює передумови для оцінки та контролю результатів.

Сучасний процес стратегічного планування включає: аналіз попиту та пропозиції на товари і послуги на місцевому, національному і міжнародному ринках, і насамперед, у тих його сегментах, що є пріоритетними у відповідності зі стратегією компанії; визначення ролі підприємства в забезпеченні товарами і послугами клієнтури; виявлення співвідношення витрат на здійснення господарських операцій у порівнянні з іншими підприємствами, проведення на сучасному рівні рекламної роботи.

Недоліки стратегічного планування:

- стратегія не дає точного й детального передбачення майбутнього, а лише намагається прогнозувати можливості підприємства в конкурентній боротьбі;
- стратегічний менеджмент не має уніфікованої процедури, яка передбачала б, що і як робити в конкретній ситуації;
- методологія використовує багато вузькопрофесійних термінів, що ускладнює порозуміння з неспеціалістами;
- розроблення стратегії потребує великих зусиль, витрат часу та ресурсів під час прогнозування;
- наявність сформованої стратегії може сприяти бюрократизації управління.

Виділяють три групи об'єктів стратегічного управління, що відповідають трьом структурним рівням підприємства:

- підприємство в цілому;
- стратегічне поле господарювання;
- функціональна сфера діяльності.

Підприємство в цілому включає в себе групи підприємств, концерн, самостійні заводи та фабрики.

Стратегічне поле господарювання – сукупність продуктово-ринкових сегментів і видів діяльності підприємства, які виділили для проведення самостійної технічної, виробничої, комерційної та регіональної політики.

Функціональна сфера діяльності – це структурні підрозділи підприємства, орієнтовані на виконання певних функцій і забезпечення успішної діяльності стратегічних одиниць бізнесу і підприємства в цілому.

Кульмінаційним моментом стратегічного планування є вибір стратегії, тобто якісно визначеного напрямку розвитку організації. Якщо цілі окреслюють прагнення організації, то стратегія дає відповідь яким саме чином, за допомогою яких дій можна досягти цих цілей в умовах конкурентного оточення.

Особливості стратегічного планування в сучасних умовах:

- при традиційному підході організацію розглядають як «закриту» систему, її цілі та завдання вважають заданими і стабільними протягом тривалого часу. В сучасних умовах організацію розглядають як «відкриту» систему, головні передумови діяльності якої закладені не всередині, а поза нею, тобто успіх залежить від того наскільки організація пристосувалася до свого оточення;

- організацію можна трактувати одночасно як соціальну й економічну систему. На даний час особливого значення набула організаційна культура, ділова етика та мораль

- організацію часто перетворюють у сукупність різних господарських підрозділів, вони об'єднують для досягнення однієї спільної мети, самостійно визначають стратегію.

- під час розроблення стратегії відбувається зміна психології планування, проходження шляху від майбутнього до теперішнього.

- планування стратегії характеризується посиленням гнучкості, зокрема, планових горизонтів.

Висновки. В даний час багато організацій відчувають ряд труднощів з підбором заходів, реалізації яких сприяла б досягненню бажаного, будь то отримання прибутку, збільшення ринкової вартості компанії, розширення ринків збуду, комплексу послуг і т.д.. Для досягнення ефективної діяльності організації необхідно замислюватися про опрацювання заходів, спрямованих на досягнення цих цілей, з допомогою організації системи стратегічного менеджменту [1, с. 380-382].

Стратегічне планування вимагає змін, коли проявляються такі симптоми:

а) систематичне недосягнення поставлених перед компанією цілей протягом декількох років;

б) непередбачуваність роботи деяких підсистем компанії. Ймовірність досягнення ними необхідних результатів складає менше 95%.

в) обмеження, що існують в організації, не є внутрішнім, а відносяться до ринку або іншим ланцюга поставок.

г) більше одного скорочення в компанії за останні 5 років.

Стратегічне управління – це процес застосування набору різних управлінських рішень, що сприяє досягненню головної мети функціонування організації. Основними функціями стратегічного управління можна назвати планування, організацію, мотивацію і контроль. Значення стратегічного менеджменту в рамках сучасної життєдіяльності компанії велике, тому грамотно створена система стратегічного менеджменту є основою успішного розвитку організації.

Література

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г. Бровкова // Навч.пос. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 223 с.

2. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы / Х. Виссема ; пер. с англ. — М. : ИНФРА-М, 1996. – 302 с.

3. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарика, 1998. – 186 с.

4. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарика, 1998. – 228 с.

5. Клейнер Г. Стратегічний менеджмент: актуальные проблемы и новые направления / Г.Клейнер // Проблемы теории и практики управления, 2009.– №1.– С.15-22

6. Козлова А. С. До питання про стратегічному менеджменту / А. С. Козлова // Молодий учений. — 2014. — №18. – 128 с.

7. Осовська Г.В., Фіщук О.А., Жалінська І.В.. Стратегічний менеджмент: теорія та практика/ Г.В. Осовська, О.А. Фіщук, І.В. Жалінська// Навч. пос. - К.: Кондор, 2012. - 196 с.

8. Шаповал С.С., Заєць М.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності та інноваційної діяльності/ С.С. Шаповал, М.А. Заєць// Навч. пос. – К.: Фенікс, 2009. – 589 с.

1. Brovkova O.G. Strategichny`j menedzhment / O.G. Brovkova // Navch.pos. – К.: Centr uchbovoyi literatury`, 2012. – 223 s.

2. Vy`ssema X. Menedzhment v podrazdeleny`yax fy`rmy / X. Vy`ssema ; per. s angl. — М. : Y`NFRA-M, 1996. – 302 s.

3. Vy`xansky`j O. S. Strategy`cheskoe upravleny`e : uchebny`k / O. S. Vy`xansky`j. – 2-e y`zd., pererab. y` dop. – М. : Gardary`ka, 1998. – 186 s.

4. Vy`xansky`j O. S. Strategy`cheskoe upravleny`e : uchebny`k / O. S. Vy`xansky`j. – 2-e y`zd., pererab. y` dop. – М. : Gardary`ka, 1998. – 228 s.

5. Klejner G. Strategichny`j menedzhment: aktual`nye problemy y` novye napravleny`ya / G.Klejner // Problemy teory`y` y` prakty`ky` upravleny`ya, 2009.– #1.– S.15-22

6. Kozlova A. S. Do py`tany`ya pro strategichnomu menedzhmentu / A. S. Kozlova // Molody`j ucheny`j. — 2014. — #18. – 128 s.

7. Osovs`ka G.V., Fishhuk O.A., Zhalins`ka I.V.. Strategichny`j menedzhment: teoriya ta prakty`ka/ G.V. Osovs`ka, O.A. Fishhuk, I.V. Zhalins`ka// Navch. pos. - К.: Kondor, 2012. - 196 s.

8. Shapoval S.S., Zayecz` M.A. Menedzhment zovnishn`oekonomichnoyi diyal`nosti ta innovacijnoyi diyal`nosti/ S.S. Shapoval, M.A. Zayecz`// Navch. pos. – К.: Feniks, 2009. – 589 s.

Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту ЗЕД, ОНПУ

26.10.2015