

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ  
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**ВІКТОРІЯ ХАРЧЕНКО,**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри стратегічного управління економічним розвитком Донецького національного технічного університету*

**Постановка проблеми.** Періодичний прояв кризи платоспроможності, стійкості, бізнес активності та ефективності вимагає пошуку нових механізмів управління фінансово-господарською діяльністю промислового підприємства. Використання в рамках менеджменту підприємств системного підходу створює можливості до генерування більш узгоджених рішень щодо здійснення важливих господарських процесів на рівні суб'єктів господарювання. У свою чергу побудова ефективної системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства має сприяти реалізації запобігливих заходів як через прогнозування, аналіз, регулювання становища всередині відкритої господарської системи, якою є підприємство, так і через моніторинг змін у зовнішньому оточенні з метою збереження балансу між доходами і витратами, потребами і можливостями у будь-які проміжки часу за певним перебігом подій у світі, країні, галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результатами дослідження проблем управління підприємством, створення систем управління, проблем розвитку суб'єктів господарювання виступають сформульовані концепції управління, формування або забезпечення різних економіко-фінансових процесів [1-9]. Основні ідеї концепцій управління розвитком підприємств полягають у цілепокладанні, в удосконаленні бізнес-процесів, у підвищенні ділової активності, у обранні оптимального сценарію стратегії розвитку [6,7,9].

Актуальними у наш час є дослідження щодо антикризового, логістичного, стратегічного управління [2,3,8]. Так, Л.О. Лігоненко виділяє базові (основні) методологічні положення (питання, основи) концепції побудови системи антикризового управління (від виділення сутності даного виду управління до

оцінки його ефективності), найважливішим серед яких вважає використання системного підходу [3, с. 68]. Розкриваючи інноваційну стратегію України, Л.І. Федулова [8] обґрунтовує концептуальну модель, яка базується на методології стратегічного управління, представленій положеннями, методами, концепціями та інструментами. У процесі дослідження концепції управління стратегічними змінами О.Ю. Гусєва [1] звертається до методологічної функції наукової теорії, розкриваючи методи, моделі і логіку концепції, при цьому методологічний базис як компонент концепції представлено принципами, логікою і методологією (сукупність методик і моделей). Концептуальна модель системи управління стійким розвитком, розроблена Г. Мамаєвою [4], містить теоретико-методологічний базис із розкриттям мети управління, об'єкту, підходу (процесний), а також сукупності завдань, принципів, рівнів управління, критеріїв, методів, факторів, функцій.

Щодо систем управління, то у роботі Р.Р. Ларіної і С.О. Корецької [2] розкривається концепція побудови системи логістичного управління, що ґрунтується на можливостях використання інформаційної системи і управлінського обліку. Процедури розробки системи управління стратегічним інноваційним розвитком у ґрунтовній праці С.В. Свиридової зводяться до розкриття елементів системи, етапів розвитку, заходів щодо впровадження системи [5].

Попри те, що є наявними цінні результати досліджень, у даний час існує багато проблем, у тому числі методологічного характеру, пов'язаних із побудовою концепції формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства.

**Метою** роботи визначено розробку концептуальних засад формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства

**Виклад основного матеріалу.** Як відомо, концептуальні положення мають розвиток у сукупності принципів, умов, моделей, механізмів, вимог процедур тощо і утворюють цілісну концепцію дослідження проблеми. У роботі запропоновано концепцію формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства, що базується на використанні та

подальшому розвитку накопичених емпіричних знань щодо формування систем управління, впровадження положень стратегічного управління і розвитку, узагальнених у відповідних теоріях.

Основними складовими концепції, які повинні закласти практичні підходи до розв'язання проблеми і створити практичну значущість теоретичних наукових тверджень, думок, є емпірична основа, теоретична основа і методологічна основа (рис. 1).



**Рис. 1. Основні складові концепції формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства.**

Так, емпірична основа концепції дозволяє узагальнити існуючий досвід розв'язання проблем управління і розвитку підприємств та спирається на виведені і обґрунтовані наукові гіпотези, закономірності, твердження. Теоретична основа на базі емпіричних знань являє собою сукупність сформульованих понять, що розкривають ідею формування концепції і дозволяють пояснити розвиток емпіричних закономірностей. Методологічна основа характеризує запропоновану систему управління і містить логічну і часову структуру її формування.

Як видно із рис. 1, емпіричну основу розробленої концепції складають об'єкти, за якими наукові знання отримано на основі досвідних пізнань. Вказані об'єкти дослідження – це основні категорії, що встановлюють сутність розглядуваного поняття, серед яких: система, підходи до управління, розвиток, управління, стратегічне управління.

У запропонованій концепції окреслено такі основні положення, що впливають із теоретичної і методологічної її складової:

- визначення головної ідеї концепції і управлінського підходу до управління;
- формулювання мети, завдань і функцій системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства;
- ідентифікація суб'єкта, об'єкта і предмета формування розглядуваної системи управління;
- визначення понятійного апарату і теоретичних засад формування системи управління;
- обґрунтування основи методології;
- систематизація характеристик процесу формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства;
- упорядкування логічної структури системи управління;
- визначення часової структури системи управління.

**Головною ідеєю** запропонованої концепції визначено побудову на стратегічно орієнтованому промисловому підприємстві такої системи

управління розвитком, яка спроможна протистояти дестабілізуючому впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на основі поєднання в єдиній управлінській системі як ключових аспектів функціонування, що відповідають за стійкість господарсько-фінансової діяльності (підсистема виробництва і реалізації продукції, підсистеми фінансового і ресурсного стану), так і факторів зовнішнього впливу з метою досягнення чіткої взаємодії, координації, узгодженості управлінських рішень у процесі їх розробки, виконання і можливого корегування із забезпеченням дотримання встановлених пріоритетів розвитку.

Формування розглядуваної системи має базуватися на використанні **системного підходу**, який дозволяє:

а) системно досліджувати проблеми відкритої системи, якою є промислове підприємство;

б) запроваджувати господарські, організаційні, економічні механізми із системним поглядом на формування і роботу системи управління;

в) урахувати зв'язки між внутрішньою і зовнішньою підсистемами, а також встановити зв'язки між керованими елементами системи управління.

**Метою** концепції є формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства та її ефективне функціонування. Досягнення мети вимагає вирішення таких основних **завдань** щодо побудови дієвої системи стратегічного управління розвитком:

1) встановлення зв'язків між керованими елементами внутрішньої підсистеми управління відповідно до цілей розвитку у процесі стратегічного управління;

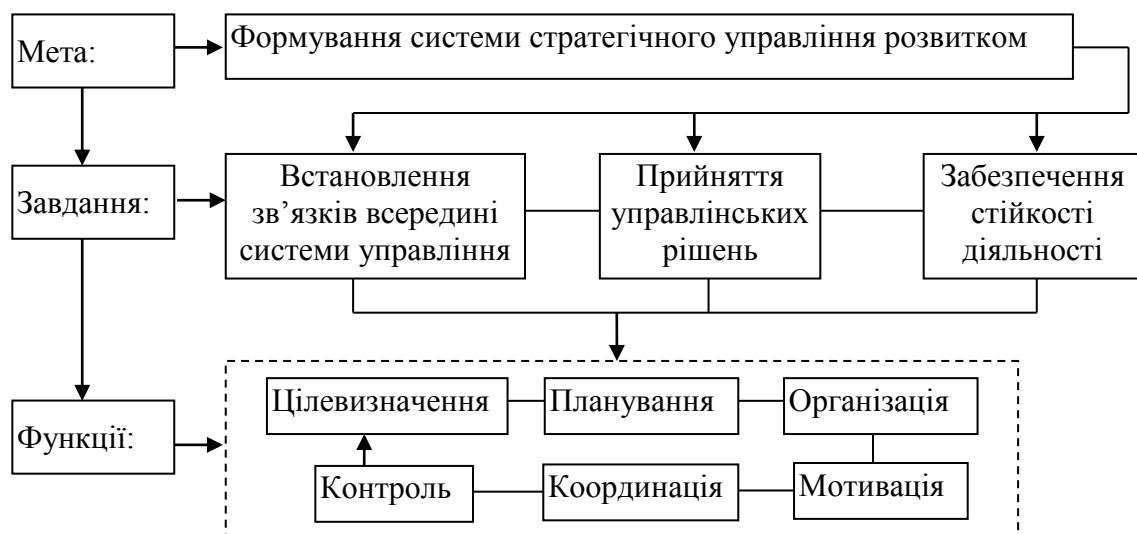
2) прийняття виважених управлінських рішень щодо розвитку підсистеми внутрішнього становища із урахуванням дії факторів зовнішньої підсистеми;

3) забезпечення стійкості господарсько-фінансової діяльності промислового підприємства у процесі розвитку при узгодженості управлінських дій за усіма елементами, що утворюють систему стратегічного управління розвитком.

У процесі формування системи стратегічного управління розвитком

підприємства для досягнення мети і сукупності завдань, що забезпечують даний процес, серед різноманіття функцій в системі менеджменту виділено шість, а саме: цілевизначення, планування, організація, мотивація, координація, контроль. Реалізація саме цих функцій дозволить вирішити проблемні питання функціонування і розвитку промислових підприємств у ринкових умовах господарювання на основі погодження перебігу управлінських і господарських процесів в системі стратегічного управління розвитком.

Поєднання мети, завдань і функцій досліджуваної системи стратегічного управління відображено на рис. 2.



**Рис. 2. Системний погляд щодо змісту побудови системи управління.**

З рис. 2 можна зробити висновок, що при формуванні розглядуваної системи вкрай важливим є узгоджене виконання завдань і функцій управління у часовому і змістовному розрізі на умовах взаємодоповнюваності, взаємовпливу, системності з урахуванням взаємозалежності між бізнес-процесами, що супроводжують розвиток підприємства.

Системний підхід при формуванні досліджуваної системи управління вимагає наявності у змісту функцій певних особливостей, які проявляються при їх реалізації і обумовлюються системним поглядом на застосування механізмів і моделей управління. У зв'язку із цим призначення функцій формування системи стратегічного управління розвитком об'єднане ідеєю системності при розв'язанні існуючих протиріч у діяльності промислового підприємства, що розкривається у наведеній нижче характеристиці кожної функції.

**Функція «цілевизначення»:** формулювання системи цілей щодо розвитку промислового підприємства. За теперішніх умов господарювання відправними цілями розвитку у послідовності, що відбиває їх значущість для досягнення певного рівня розвитку, є: стабілізація виробничо-збутових контрактних домовленостей (за обсягами, строками, зобов'язаннями тощо); підвищення рентабельності й ефективності операційної діяльності; впровадження інноваційних розробок для зміцнення конкурентоспроможності підприємства; інвестування ресурсів у розширення обсягів діяльності; активізація ділової активності з метою урегулювання фінансово-економічних і виробничо-реалізаційних відносин та закріплення досягнутих результатів діяльності (за обсягами виробництва, за реалізаційними обсягами, за витратними і доходними показниками). Реалізація наведених цілей розвитку означає, що підприємство спроможне перейти на інший рівень розвитку в залежності від поточних потреб, від пріоритетності стратегічних завдань, проте наведена система цілей виступає основою для досягнення усіх рівнів розвитку у перспективі. Рівні розвитку пропонується розрізняти за: пріоритетністю безпосередньо виду розвитку: технічний чи екологічний, соціальний чи фінансовий; стратегією управління діяльністю: агресивна стратегія, помірна або консервативна; пріоритетністю рівня управління на певному етапі розвитку: стратегічний рівень, інноваційний або оперативний.

**Функція «планування»:** розробка системи планів і графіків щодо формування системи стратегічного управління розвитком. Планові заходи при формуванні системи стратегічного управління розвитком корелюються, по-перше, із цілями розвитку підприємства, по-друге, рівнем розвитку, по-третє, завданнями управління господарсько-фінансовою діяльністю. Узагальнено рекомендується складати такі види планів: довгострокові (в цілому за системою стратегічного управління розвитком), середньострокові (за підсистемами управління і складовими підсистемами внутрішнього стану), короткострокові (за керованими елементами в системі управління).

**Функція «організація»:** реалізація системи планів і графіків щодо

формування системи стратегічного управління розвитком на основі системи організаційних заходів. Всеохоплююча роль організаційних ресурсів в умовах виконання цієї функції вимагає від керівництва підприємства чіткого доведення до кожного виконавця конкретних завдань управління, створення можливостей до взаємодії і умов до взаємозамінності, що формує працездатність системи за центрами відповідальності.

**Функція «мотивація»:** використання системи мотиваційних заходів щодо побудови ефективної системи стратегічного управління розвитком. Мотивація зводиться до пошуку оптимального співвідношення між досягнутими цілями розвитку підприємства, справедливістю при нарахуванні доходів персоналу і обсягом обов'язків кожного з працюючих. Система мотиваційних регуляторів має спонукати трудові ресурси підприємства до повного і своєчасного забезпечення виконання цілей розвитку, планів і графіків досягнення завдань розвитку в умовах діючої організаційної структури.

**Функція «координація»:** забезпечення узгодженості системи управлінських рішень і дій при формуванні і реалізації системи стратегічного управління розвитком, що проявляється у координуванні рішень і дій. Координація, що здійснюється керівним складом підприємства в системі стратегічного управління розвитком, посідає особливе місце, оскільки є рушійною силою роботи системи через: усунення інформаційних, правових перешкод, повноважних непорозумінь, налагодження зв'язку і взаємодії між управлінськими завданнями за керованими елементами в середині системи управління.

**Функція «контроль»:** реалізація системи контролюючих заходів, які сприяють забезпеченню налагодженої роботи усіх складових системи стратегічного управління розвитком. Призначення даної функції полягає у виправленні помилок в системі управління, у можливому корегуванні розроблених планів щодо формування системи стратегічного управління розвитком, у перегляді доцільності та повноти використання сукупності ресурсів (організаційних, трудових) і мотиваційних заходів, які застосовуються



для просування управлінських рішень.

Розкритий функціональний зміст процесу формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства виступає частиною його теоретичної основи та характеризує внутрішній процес побудови розглядуваної системи управління.

### **Висновки**

Обґрунтовано, що забезпечення реалізації пріоритетних цілей розвитку промислового підприємства можливе лише за умов прийняття і виконання управлінських рішень із використанням системного підходу до управління господарськими і фінансово-економічними процесами. Розроблено концепцію формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства, головною ідеєю реалізації якої є протистояння дестабілізуючому впливу ділового оточення на основі поєднання в єдиній управлінській системі ключових аспектів забезпечення стійкості господарсько-фінансової діяльності і факторів зовнішнього впливу з метою досягнення чіткої взаємодії, координації, узгодженості дій при генеруванні управлінських рішень. Практична цінність запропонованих концептуальних засад випливає із змісту складових концепції, які утворюють її емпіричну, теоретичну і методологічну основу. Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні методологічної основи формування системи стратегічного управління розвитком підприємства.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Гусева О.Ю. Управління стратегічними змінами: теорія та методологія: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.Ю. Гусева. – Донецьк, 2014. – 41 с.
2. Ларіна Р.Р. Концепція формування корпоративної системи логістичного управління / Р.Р. Ларіна, С.О. Корецька // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 378-381.
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: моногр. / Л.О. Лігоненко. – Київ: Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2001. – 580 с.
4. Мамаєва Г. Концептуальні положення управління стійким розвитком торгівельного підприємства // Г. Мамаєва // Схід. – 2013. – №3. – С.34-39.
5. Свиридова С.В. Система управління формуванням и реализацией стратегии инновационного развития предприятий / С.В. Свиридова // Организатор производства. – 2012. – Т. 52. – №1. – С. 95-99.
6. Сердюк В. Н. Концепция управления стратегическим развитием машиностроительных

предприятий // В.Н. Сердюк // Научный вестник НЛТУ Украины. – 2013. – Вып. 23.18. – С. 155-161.

7. Сидорова А.В. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций: монография / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. – Донецк: ДонНУ, 2012. – 204 с.

8. Федулова Л.І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України / Л.І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2012. – №1. – С. 87-100.

9. Філіпішин І. Концепція управління розвитком промислових підприємств / І. Філіпішин // Схід. – 2012. – №1. – С.112-117.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Харченко Вікторія

У статті сформульовано концепцію формування системи стратегічного управління розвитком підприємства, яка являє собою комплексне поєднання внутрішніх ключових аспектів забезпечення стійкого функціонування і факторів зовнішнього впливу, що дозволяє досягти чіткої взаємодії, координації, узгодженості управлінських рішень при їх впровадженні у фінансово-господарську діяльність за умов пріоритету цілей розвитку. Емпірична, теоретична і методологічна основи концепції генерують практичну значимість отриманих результатів дослідження.

**Ключові слова:** концепція, емпірична основа, теоретична основа, методологічна основа, промислове підприємство, система управління розвитком.

**Харченко Виктория,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры стратегического управления экономическим развитием Донецкого национального технического университета*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье сформулирована концепция формирования системы стратегического управления развитием предприятия, которая представляет собой комплексное сочетание внутренних ключевых аспектов обеспечения устойчивого функционирования и факторов внешнего воздействия, что позволяет достичь четкого взаимодействия, координации, согласованности управленческих решений при их внедрении в финансово-хозяйственную деятельность в условиях приоритета целей развития. Эмпирическая, теоретическая и методологическая основы концепции генерируют практическую значимость полученных результатов исследования.

**Ключевые слова:** концепция, эмпирическая основа, теоретическая основа, методологическая основа, промышленное предприятие, система управления развитием.

**Kharchenko Viktoriya,**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor of Donetsk National Technical University*

## **CONCEPTUAL BASICS OF FORMATION OF THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE DEVELOPMENT**

The aim of the research is to ground the conceptual basics of formation of the system of strategic management of industrial enterprises development. The developed concept of formation of this system consists of empirical, theoretical and methodological bases. These concept elements must generate practical value of the research theory. The empirical base generalizes the existing experience of solving the managerial problems and development of enterprises in the sphere of study of such objects as the system, approaches to management, development, management, strategic management. The theoretical base of the concept includes aims, tasks and functions of formation of the management system; the object, subject and object-matter of formation as well as the complex of formulated notions. The methodological base examines the questions of methodology basics, characteristics of management system, its logical and time structure. The work grounds the use of the systematic approach to the management of economic and financial-economic processes; this allows one to realize the priority aims of an industrial enterprise development. The main idea of the suggested concept realization is in the ability to resist the destabilizing influence of the business surroundings. This is achieved due to the connection of the key aspects of activity stabilization (production, realization, financial state, resource state) and external influence factors into one management system. At this cooperation, coordination, conformity and timeliness of correction of managerial decisions are exercised.

**Key words:** concept, empirical base, theoretical base, methodological base, industrial enterprise, development control system.

## REFERENCES

1. Gusyeva O.Y. (2014) Strategic changes management: theory and methodology, Abstract of thesis for the degree of candidate of economic sciences in specialty 08.00.04 «Economics and enterprises management (activity based)», Donetsk, 41p (ukr).
2. Larina R.R., Korec'ka S.O. (2013), *Visnik ekonomiki transportu i promislovosti*, 42, pp. 378-381 (ukr).
3. Ligonenko L.O. (2001), *Antikrizove upravlinnja pidpriemstvom: teoretiko-metodologichni zasadi ta praktichnij instrumentarij*, KNTEU, Kyiv, 580 p. (ukr).
4. Mamaeva G. (2013), *Skhid*, 3, pp. 34-39 (ukr).
5. Sviridova S.V. (2012), *Production manager*, Vol.52, 1, pp. 95-99 (rus).
6. Serdjuk V.N. (2013), *Naukovij visnik NLTU Ukraine*, Vol. 23.18, pp. 155-161 (rus).
7. Sidorova A.V. (2012), *Management of development enterprises on the basis of process innovations*, DonNU, Donetsk, 204 p. (rus).
8. Fedulova L.I. (2012), *Economy and prediction*, 1, pp. 87-100 (ukr).
9. Filipishin I. (2012), *Skhid*, 1, pp. 112-117 (ukr).