

Boychuk N.Y., Holtobina I.A.

PROBLEMS AND CURRENT STATUS OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN AN ENTERPRISE

The paper investigates the current state of implementation and operation of quality management on domestic enterprises in a globalized market and analysis of problems that arise in connection with this activity.

Key words: quality, standardization, certification, quality loop, the consumer, the international quality standards of TQM

Кавтиш О.П.

доцент, к.е.н ФММ НТУУ «КПІ»

Абрамова О.С.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

СТАН ТА МОЖЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті досліджено стан та тенденції впровадження стратегічного управління на підприємствах України. Виявлені головні проблеми запровадження системи стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах, які на пряму пов'язані з успішністю організації. Розкрито зміст та цілі впровадження стратегії на підприємстві та обумовлене функціональне призначення елементів стратегічного управління. Надані практичні поради щодо запровадження принципів та елементів стратегічного управління у діяльність вітчизняних підприємств як основи формування комплексної концепції і механізмів його реалізації.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, категорія, лідер-стратег, принципи, концепція.

Вступ. Сьогодні будь-якому суб'єкту господарювання доводиться діяти у досить динамічному конкурентному середовищі, в якому змінюються пріоритети держави, оновлюються технології, асортимент продукції, потреби, інтереси і смаки споживачів, набирають сили конкуренти або, навпаки, економічно слабнуть і переорієнтовуються на інші ринки. Тому підприємство повинно знати, як впливає внутрішнє та зовнішнє середовище на його діяльність, щоб мати можливість слідувати поставленим цілям, місії та своїй політиці. В Україні стратегічне управління ще не знайшло належного місця. Лише 10% підприємств реалізують власну стратегію, 5% розуміють її вплив на діяльність, 15% обмежуються лише обговоренням, 25% менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією і в 40% існує зв'язок між стратегією та бюджетом

Це свідчить про те, що в Україні, як і в інших постсоціалістичних країнах, стратегічне управління є одним з найменш досліджуваних видів управління, проблема стратегічного управління, його форми і методи все це недостатньо досліджені як у теоретичному, так і прикладному аспекті, тому і є досить актуальним.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасного стану, проблем і тенденцій розвитку стратегічного управління на підприємствах України та обґрунтування шляхів підвищення ефективності його функціонування.

Результати дослідження. Існує тісний зв'язок між минулим і майбутнім станом ефективності діяльності підприємства – станом, який характеризує рівень отриманого кінцевого результату діяльності підприємства і створення протягом певного періоду можливостей розвитку і можливостей занепаду. Стратегічне управління є основою сучасною парадигмою до управління всією компанією аналогічними методами, тобто розробляючи та стратегію власної роботи в конкурентному середовищі. Тобто реакцією на зміну умов функціонування підприємств, що орієнтувались на виробництво, є нова система управління, яка поєднує в собі відоме тактичне та оперативне управління та новий елемент – стратегічне управління – з притаманними йому загальними та конкретними функціями, відповідними організаційними структурами, технологіями та ін.

Таке бачення необхідності реалізації довгострокового розвитку відбивається у еволюції концепції стратегічного управління постіндустріальних країн, де його розуміння еволюціонувало від оперативного рівня управління (бюджетування) до стратегічного управління.

Основу такого розуміння особливостей управління розвитком підприємства заклали праці І. Ансоффа, який чітко протиставив стратегічний менеджмент оперативному, а підприємницький (цілеспрямоване прагнення до змін, що забезпечують перемогу в конкуренції і максимальний прибуток) тип поведінки – природному (такий тип поведінки організації, за якого її розвиток припускає мінімальні зміни щодо традиційного поведінки). При цьому, запропоноване ним бачення стратегічного управління відізнялось і від розуміння процесу довгострокового планування – як що традиційно вектор планування спрямовувався з минулого у майбутнє, то тепер стратегічне планування припускало побудову вектора аналізу і прийняття управлінських рішень з майбутнього в сьогодення [5].

Крім того, стратегічне управління у західній методології управління підприємствами (та іншими системами) набуває таких рис [6]:

– базується на застосуванні системного, ситуаційного та цільового підходу до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система;

– забезпечує орієнтацію на вивчення умов, у яких функціонує підприємство (це дозволяє створювати адекватні цим умовам механізми

стратегічного управління, що відрізняють один від одного залежно від особливостей підприємства та характеристик зовнішнього середовища);

– концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації як основи прийняття оптимальних управлінських рішень;

– дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу і використання ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу;

– передбачає застосування ряду інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, «дерева цілей», стратегій, «стратегічного набору», стратегічних планів і програм, стратегічного планування тощо).

Загалом всі чинники, що негативно впливають на застосування стратегічного управління вітчизняними підприємствами, можна представити наступним чином (рис. 1).

Цікавим є дослідження Криворізького економічного інституту КНЕУ, за яким вітчизняні підприємства залежно від ступеню розвитку стратегічної орієнтації, можна поділити на три категорії [2]. Основні характеристики підприємств наведено в табл. 1. Для 1 категорії (53,7 % підприємств, що визнано консерваторами в сфері інновацій), який представлено здебільшого малими підприємствами (60,4 %) і переважно торговельної діяльності (60,6 %), характерною є відсутність стратегічного підходу до управління, орієнтація на внутрішні можливості, рішення лише поточних проблем діяльності та розробка оперативних планів. Для 2 категорії (25,2 % підприємств, що визнано послідовниками за лідерами у сфері інновацій), який представлено переважно великими та середніми за розміром підприємствами (65,8 %) і виробничої сфери діяльності (46,8 %), притаманне епізодичне використання окремих елементів стратегічного управління залежно від ринкової ситуації, орієнтація на зовнішні можливості, визнання необхідності розробки стратегії. Для 3 категорії (21,1 % підприємств, що визнано лідерами у сфері інновацій), більшість якого складають великі та середні підприємства (62,5 %) і які є переважно диверсифікованими (50 %), характерним є розгляд стратегічного управління як імперативу сьогодення, систематичне використання окремих елементів стратегічного управління, розв'язання стратегічних проблем, розробка стратегічних планів.

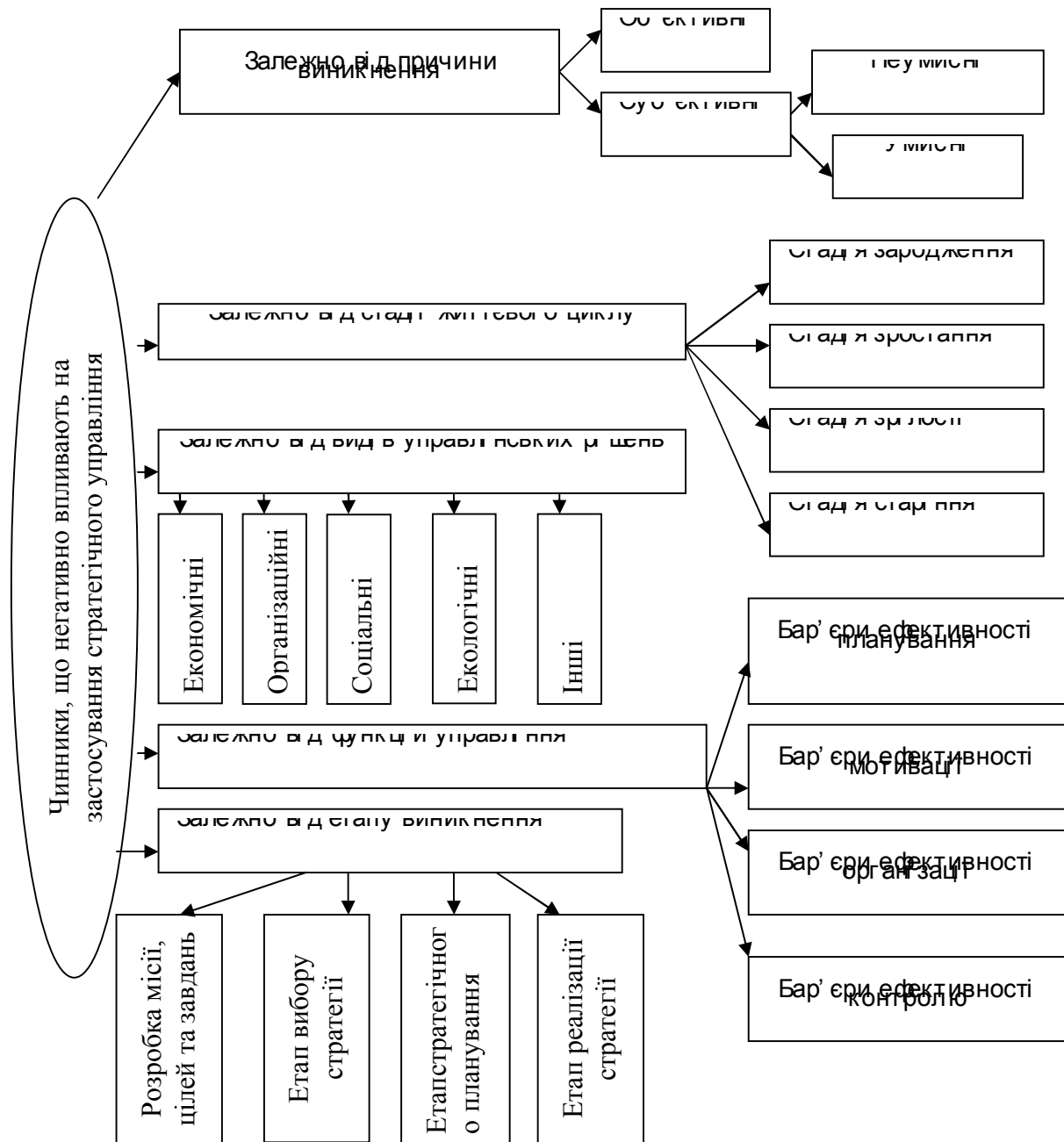


Рис. 1. Чинники, які негативно впливають на використання стратегічного управління підприємствами України [4].

Використання стратегічного управління на вітчизняних підприємствах

Параметри	1 категорія (53,7 %)	2 категорія (25,2 %)	3 категорія (21,1 %)
1. Найбільш прийнятні стратегії розвитку:			
• Зростання	48,1	75,6	50,0
• Обмеженого зростання	25,3	9,8	25,0
• Скорочення	5,1	0,0	12,5
• Поєднання трьох базових стратегій	21,5	14,6	12,5
2. Період розробки плану			
• до 1 року	83,5	87,5	75,6
• на 2 роки і більше	16,5	12,5	24,4
3. Маркетингова орієнтація	82,3	82,9	88,2
4. Причини, які перешкоджають використанню стратегічного управління			
• Відсутність методичних рекомендацій	10,1	7,3	12,5
• Відсутність відповідних фахівців	12,7	17,1	12,5
• Швидкі зміни зовнішнього оточення	39,7	44,0	70,1
• За сучасних умов є недоцільним	37,5	31,6	4,9
5. Важливість стратегічних проблем, які значно впливають на розвиток підприємства			
• Загальноекономічні	63,6	74,6	59,3
• Екологічні	27,3	16,5	18,5
• Науково-технічні	9,1	7,6	20,3
• Економічного стану підприємства	-	1,3	1,9
6. Необхідність удосконалення організаційного механізму прийняття стратегічних рішень	27,3	29,1	27,8

Обстеження підприємств показало, що в умовах трансформації економіки України на ринкову здійснюється процес опанування концепції стратегічного управління: формування системи стратегічного управління відбувається переважно в великих, середніх підприємствах, а освоєння концепції стратегічного управління є характерним для виробничих великих, середніх підприємств, резерв для впровадження стратегічного підходу становлять торговельні малі підприємства. Тому для успішності підприємств необхідно регулярно розробляти стратегію свого розвитку. А основним завданням на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й у довготривалій перспективі. Разом з тим дуже важливо, щоб вже є перші досягнення з успішного впровадження стратегічного управління на таких українських підприємствах, як «Мотор – Січ», «Дарниця», «Світоч», «Квазар – Мікро» вони мають чітко визначену

цікаву місію концепції, цілі, культуру, неординарний підхід до вирішення проблем «агресивність» у конкурентній боротьбі. На жаль, таких компаній в Україні одиниці.

Але, при постановці стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах необхідно:

1) по-перше, переконатися, що реально перша особа підприємства дійсно прагне і готова займатися стратегічним управлінням, необхідним стає формування підприємця нового типу та лідера-стратега та його команди на підприємстві;

2) по-друге, створити відділ (департамент, управління тощо) стратегічного розвитку на підприємстві, перед яким повинні ставитися завдання зведення усіх стратегічних напрацювань у задані певним форматом проекти рішень і становлення й удосконалення усіх конкретних робіт зі стратегічного менеджменту, тобто здійснення спеціалізованої циклічної діяльності з розробки, реалізації і розвитку стратегії підприємства;

3) по-третє, дотримуватися певних принципів розроблення ефективних стратегій, таких як: планувати та впроваджувати стратегії, поліщувати конкурентну позицію підприємства на тривалий час.

Наступним є формування стратегічних факторів в успіху, які забезпечать довготривалий успіх підприємства шляхом реалізації таких функцій: ідентифікації стратегічних факторів в успіху в сфері діяльності підприємства; створення стратегічного потенціалу успіху підприємства; забезпечення стійкості стратегічних факторів в успіху, а також вибудовування комплексної концепції стратегічного управління та механізмів її реалізації на підприємстві шляхом конкретизації їх складових та їх взаємодії (рис. 2).

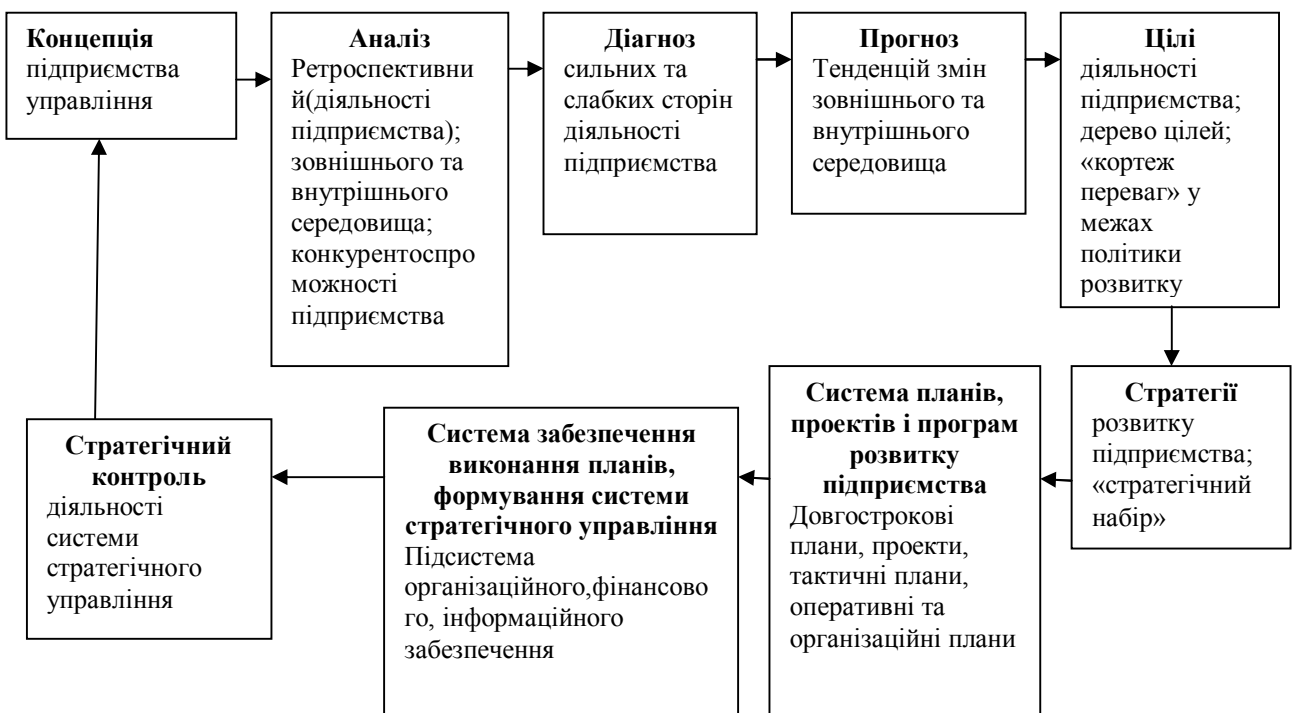


Рис. 2 Складові стратегічного управління у їх взаємозв'язку [7]

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема та в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і 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.

В основу цього процесу необхідно покласти наявний іноземний досвід в 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. Тому, перш за все необхідним є запровадження принципів та елементів стратегічного управління в практику діяльності вітчизняних підприємств в новому економічному просторі, який характеризується нестабільністю та посиленням конкуренції.

Список використаних джерел

1. Багол А. Г. Структура современных механизмов формирования стратегии предприятия / А. Г. Багол, Н. Л. Кусик // Экономика Менеджмент. Підприємство: збірник наукових праць. – 2009. – №21. – С. 35.
 2. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств / А. І. Дмитренко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – №4 (20). – С. 49-53.
 3. Завадяк Р. І. Стратегічне управління ефективністю підприємств у постприватизаційний період (на матеріалах Закарпатської області): автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Р. І. Завадяк ; Ужгород. нац. ун-т. – Ужгород, 2010. – 20 с.]
 4. Окібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Окібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
 5. Стратегічний менеджмент. конспект лекцій (для студентів спеціальності 7.050 201 – «менеджмент організацій»). [Електронний ресурс] / Кайлюк Є. М. – Харків: ХНАМГ – 2006. – С. 20. Режим доступу http://epi.rts.kn.ua/4463/1/CM_лекции.pdf
 6. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал [Електронний ресурс] / Герчанівська С. В. «Стратегічне управління як механізм забезпечення ефективного розвитку вітчизняних підприємств» – 2010. – С. 79. Режим доступу http://www.nbuv.gov.ua/porta1/soc_gum1nek/2012_1/79.pdf
 7. Стратегічне управління [Електронний ресурс] / – Щершньова З. Є., Оборська С. В.: «Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів» – 2011. – С. 34. Режим доступу <http://www.sl.v.com.ua/book/101/6897.htm>
-

Кавтиш О.П.

к.э.н., доцент ФММ НТУУ «КПИ»

Абрамова О.С.

студентка ФММ НТУУ «КПИ»

СОСТОЯНИЕ И ВОЗМОЖНОСТИ УЛУЧШЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

В статье исследовано состояние и тенденции внедрения стратегического управления на предприятиях Украины. Выявлены главные проблемы внедрения системы стратегического менеджмента на отечественных предприятиях, которые на прямую связаны с успешностью организации. Раскрыто содержание и цели внедрения стратегии на предприятии и обусловлено функциональное назначение элементов стратегического управления. Даны практические советы по внедрению принципов и элементов стратегического управления в деятельность отечественных предприятий как основы формирования комплексной концепции и механизмов его реализации.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия, инновации, категория, лидер-стратег.

Kavtysh O.P.

senior professor candidate of economic sciences NTUU «KPI» FMM

Abramova O.S.

NTUU «KPI» FMM

STATUS AND POSSIBILITIES FOR IMPROVING STRATEGIC MANAGEMENT IN THE UKRAINE

The article examines the status and trends of strategic management in Ukraine. Identified major problems implementing the strategic management of domestic enterprises, which are directly related to the success of the organization. Content and objectives Strategy implementation in the company and due to the functionality of the strategic elements of management. The practical advices are provided the implementation of the principles and elements of strategic management in the activities of domestic enterprises as the basis for the formation of complex concepts and mechanisms of its implementation.

Keywords: strategic management, strategy, innovation, category, leader strategies.

Круш П. В.

к.е.н., професор ФММ НТУУ «КПІ»

Сімчера О. І.

аспірантка ФММ НТУУ «КПІ»

ФОРМУВАННЯ Й ОЦІНКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті обґрунтовано теоретичні основи системи управління трудовим потенціалом, стисло здійснено аналіз вітчизняних та зарубіжних методик оцінки трудового потенціалу підприємства, проаналізовано складові трудового потенціалу. Авторами вивчено систему факторів впливу на формування й використання трудового потенціалу, досліджено етапи процесу управління персоналом на теперішньому етапі економічного розвитку та сформовано підхід до визначення та забезпечення трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах нестабільності і мінливості економічної і політичної ситуації.

Ключові слова: трудовий потенціал підприємства, трудові ресурси, методичні підходи, визначення трудового потенціалу підприємств.

Вступ. На сучасному етапі економічного розвитку питання ефективної господарської діяльності підприємства залежить від багатьох чинників та факторів, проте одним з головних і найважливіших є забезпечення ефективного управління трудовим потенціалом підприємств.

Із врахуванням вимог науково-технічного прогресу виробляються стратегія і тактика розвитку підприємства, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, його підрозділів і робітників. Методичним підходам до визначення і управління трудовим потенціалом підприємств присвячені праці О. О. Хандій, Л. О. Нікіфорова, Р. М. Набока, О. В. Ткачук, проте ця проблема висвітлена недостатньо. Зокрема, дослідження трудового потенціалу, дослідження критеріїв ефективності управління трудовими ресурсами ще не досягли належного рівня в науковій літературі і потребують подальшого розгляду.

Постановка завдання. Питання управління трудовим потенціалом підприємств на даному етапі є актуальним, так як забезпечення їх трудовими ресурсами є передумовою стабільної діяльності в поточному і перспективному періодах, створює умови для стратегічного розвитку.

Метою дослідження є обґрунтування методики визначення й формування трудового потенціалу підприємств, основних складових, встановлення місця цієї оцінки в системі наукових знань, виявлення закономірностей дії кількісних і якісних факторів в трудовому потенціалі підприємств.