

Сиренко А.П.

к.ф.-м.н., НТУУ «КПІ»
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

Якименко Р.А.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЁ СОСТОЯНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

В этой статье исследуется корпоративная культура предприятия, факторы ее формирования и развития. А также сравнение ее состояния и развития сегодня на предприятиях Украины с западными предприятиями.

Ключевые слова: культура, корпоративная культура, культура на предприятии, факторы формирования, состояние развития.

Sirenko A.P., Yakimenko R.A.

CORPORATE CULTURE AND ITS CONDITION AT THE ENTERPRISES OF UKRAINE

This article explores the corporate culture of the enterprise, the factors of its formation and development. As well as its comparison condition and development of today's enterprises of Ukraine with Western companies.

Keywords: culture, corporate culture, culture of the company, formation factors, the state of develop.

Холтобіна І.О.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

Смоляр Л.Г.

ректор, к.е.н., професор МУФ

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У даній статті досліджені сутність і основи стратегічного управління, а також обумовлено, що існуючі зараз концепції управління дають змогу підприємствам підтримувати порівняно стійке становище, адаптуватися до умов, які постійно змінюються. Автором також надані рекомендації щодо підвищення ефективності стратегічного управління на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: управління, стратегія підприємства, стратегічне управління

Вступ. Економіка України та суспільство знаходяться на етапі, коли відбувається формування нових економічних і соціальних структур та

методів господарювання в умовах переходу до ринкових відносин. Будь-яка організація, яка існує в цих умовах невизначеності чинників зовнішнього середовища, повинна взаємодіяти з окремими його елементами: соціально-політичними та економічними інституціями держави, місцевими органами влади, банками та іншими організаціями.

Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного керування.

Поняття «стратегія» в галузі управління підприємством як соціально-економічною системою має на увазі довгостроковий комплексний план дій з керівництва відповідним колективом, спрямований на досягнення місії організації. [1]

Існуючі сьогодні концепції управління надають змогу підприємствам підтримувати більш-менш стійке становище, адаптуватися до умов, які постійно змінюються. Стратегічне управління як технологія ефективного управління в умовах підвищеної нестабільності і невизначеності чинників зовнішнього середовища стає особливо актуальною для організацій, що мають диверсифікований портфель бізнесу, тобто що виробляють товари і надають послуги різного функціонального призначення та/або діють в різних сферах бізнесу.

Різні аспекти стратегічного управління досліджуються в працях таких відомих західних та вітчизняних фахівців в сфері менеджменту як Х. Мінцберг, І. Ансофф, А. Томпсон, А. Дж. Стринкленд, М. Мескон, З. С. Шершньова, С. В. Оборська, В. Д. Маркова, Д. Є. Довгань, О. С. Віханський, О. М. Тридід, В. І. Щелкунов та ін.

Постановка завдання. У зв'язку з наростанням нестабільності середовища, в якому організації в Україні здійснюють свою діяльність, ефективно їх функціонування зумовлене необхідністю прискореного розвитку стратегічного управління, розробки методів і засобів ефективних систем управління. Метою даної статті є вивчення особливостей розвитку стратегічного управління в Україні, розширення і уточнення розуміння поняття стратегічного управління і розробка методичних і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності стратегічного управління підприємством.

Результати дослідження. Поява терміну «стратегічне управління» в менеджменті організацій відноситься до кін. 60-х – поч. 70-х рр. ХХ ст. Причини виникнення цього поняття пов'язані з невизначеністю в прийнятті рішень щодо умов та можливостей організації в успішній діяльності на ринку. Іншою причиною є конкуренція на ринку, яка змушує організацію створювати конкурентні переваги, уміло накопичувати та використовувати ресурси для задоволення потреб споживачів. Загалом, ускладнення умов виробництва і реалізації продукції зумовило еволюційний розвиток управління організацією та призвело до появи стратегічного управління.

Управління завжди здійснюється в межах конкретної організації. В теорії менеджменту існує таке визначення: організація – це група людей, діяльність якої свідомо або спонтанно координують для досягнення певної мети. [2]

Стратегія, за визначенням Г. Мінцберга, – це «принцип поведення или следование некой модели поведения». [3] За ствердженням М. Портера, стратегія являє собою створення – завдяки різноманітності дій – унікальної і цінної позиції. [4] І. Ансофф зазначав, що «стратегія – один из нескольких наборов правил принятия решения относительно поведения организации». [1] А.А. Томпсон і Д.Ж. Стрікланд зазначали, що краще всього стратегію розглядати «як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби». [5]

Якщо узагальнити вищесказані трактування, то стратегія розглядається як довгостроковий план підприємства, модель певних дій і рішень для досягнення конкурентних переваг. Для її розробки підприємство повинно усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності, як: наявні ресурси, продукція, виробнича програма, організаційна структура, місія, ринки збуту, конкурентні переваги.

Існує багато визначень терміну «стратегічне управління», кожен з яких має певні відмінності в залежності від трактовки, яка пропонується конкретним автором.

Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей. [6]

Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються. [7]

Таким чином, підприємство, яке володіє стратегією і запроваджує стратегічне управління, завжди має можливість поводитися послідовно і системно, що збільшує імовірність досягнення ним поставленої мети. В основі стратегічного управління лежить припущення, що в умовах високотурбулентного зовнішнього середовища циклічне планування не може бути застосоване. Для того, щоб впоратися зі «стратегічно сюрпризами» у вигляді несподіваних загроз і можливостей, стратегічні рішення повинні прийматися швидко незалежно від циклу планування.

В основі стратегічного управління лежить орієнтація організації на зовнішнє середовище – покупців, конкурентів, ринок і ринкове середовище. В стратегічному ринковому управлінні ставиться мета: розробити ринкові стратегії, які відображають потреби покупців. Однак, не

слід забувати, що компанії потрібно не тільки реагувати на зміни в навколишньому середовищі, але й впливати на розвиток подій у ньому. Для цього існує розробка, так званих, попереджувальних стратегій.

Зовнішня орієнтація накладає певні вимоги на інформаційну систему компанії. Від визначення необхідної інформації, раціональних і ефективних способів її збору, а також аналізу, обробки та зберігання даних багато в чому залежить результативність процесу розробки стратегії. При цьому, перед організацією стоїть непроста задача – розробити таку систему збору інформації, її аналізу і прийняття стратегічних рішень, яка діє в режимі реального часу. Така система повинна бути достатньо структурованою, чутливою (щоб ідентифікувати необхідність у швидкому стратегічному виборі) і достатньо гнучкою, щоб застосовуватися в найрізноманітніших ситуаціях.

Не дивлячись на ті зусилля, які повинна затратити компанія на реалізацію стратегічного управління і на ті проблеми, з якими вона при цьому стикається, стратегічне управління дозволяє організації:

- форсувати розгляд стратегічних альтернатив
- прийняти довгостроковий погляд на речі
- обґрунтувати розподіл ресурсів
- допомогти в стратегічному аналізі і прийнятті рішень
- створити систему стратегічного менеджменту і контролю
- забезпечити горизонтальні і вертикальні комунікації і функціонування координуючих систем
- допомогти компанії справитися із змінами

Використання значного іноземного досвіду в сфері стратегічного управління, оволодіння його методами і підходами дозволяє підприємствам працювати стабільно і забезпечує їм перспективи для розвитку. Звичайно, існування певних обмежень щодо запровадження ринкового стратегічного управління на вітчизняних підприємствах дещо ускладнює цей процес. До таких обмежень слід віднести неготовність перших осіб підприємства займатися процесом стратегічного управління, великі витрати на його планування і реалізацію, відсутність кваліфікованого персоналу, невизначеність ринкового середовища перехідної економіки. Тому при перенесенні наявного іноземного досвіду стратегічного управління, з урахуванням специфічних умов розвитку ринкової економіки України, на вітчизняні підприємства, слід дотримуватися таких рекомендацій:

1. переконатися, що голова підприємства готовий до змін і дійсно прагне впровадити стратегічне управління на підприємстві

2. при розробці стратегій дотримуватися тих принципів, які були сформовані такими фахівцями як Томпсон, Стрікленд та ін.:

- впроваджуючи стратегію, впевнитися, щоб були забезпечені конкурентні переваги протягом тривалого часу;

- пам'ятати, що часта зміна стратегій, які спрямовані на наявні ресурси, не дасть значного результату;
- об'єктивно оцінювати дії конкурентів
- вкладати кошти в ті стратегії, які мають на меті отримання прибутку на рівні вище середнього
- при формуванні конкурентних переваг та їх захисту дотримуватися агресивної стратегії
- використовувати гнучкі стратегії, які при зміні ринкової кон'юнктури дають можливість для маневру
- атакувати краще та вигідніше більш слабого конкурента, ніж сильнішого
- уникати стратегій, які є ефективними лише при сприятливих умовах

3. створити відділ, який буде займатися становленням і удосконаленням усіх робіт зі стратегічного управління, тобто здійснювати усю специфічну діяльність з розробки та реалізації стратегій підприємства

Висновки. Перебудова системи економічних відносин в нашій країні також закономірно пробудила інтерес до питань стратегічного планування та управління на рівні підприємств і організацій. Ступінь актуальності стратегічного планування в Україні можна побічно оцінити за рівнем попиту українських компаній на відповідні консалтингові послуги.

Стратегічна сфера діяльності організацій відрізняється певними індивідуальними тенденціями і характеристиками, деякі з яких вже були згадані. Стратегічне планування принципово відрізняється від інших видів планування, що мають місце в процесі управління. Ця відмінність полягає, перш за все, у виборі напрямку вектора планування. Як правило вектор планування спрямований з минулого в майбутнє. Стратегічне планування передбачає вибудовування цього вектора з майбутнього в сьогодення. Це викликає основні труднощі, оскільки планувати «від бази» – це одна справа, але вибудовувати план своїх поточних дій, ґрунтуючись на уявленнях про майбутнє бізнесу – зовсім інша.

Досліджуючи питання стратегічного управління підприємством, ми дійшли висновку, що воно спрямоване на створення і забезпечення конкурентних переваг фірми і утвердження ефективної стратегічної позиції, що має забезпечити майбутню стабільність підприємства в мінливих умовах.

Для того, щоб привести в дію організовану систему і отримати позитивний результат, необхідний вплив на цю систему певного керуючого органу чи особи з використанням певних інструментів впливу (методів стратегічного управління) та дотриманням рекомендацій щодо перенесення набутого іноземного досвіду з урахуванням специфічних умов розвитку ринкової економіки України.

Список використаних джерел

1. Ансофф И., Новая корпоративная стратегия / Ансофф И.; пер с. англ., гл. ред. В.Усманов. – СПб: ПитерКом, 1999. – 416 с.

2. Стратегічне управління: Опорний конспект лекцій // Укл. О.І. Соскін. – К.: Національна академія управління, 2012. – 108 с.
3. Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел – СПб. : Питер , 2000. – 366 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»)
4. Портер М. Конкуренция / М. Портер, пер. с англ. – М.: Издат. «Вильямс», 2001. – 495 с.
5. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Юнити, 1998. – 576 с.
6. Аакер А. Д. Стратегическое рыночное управление. Бизнес-стратегии для успешного менеджмента / Аакер А. Д.; пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
7. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396с.

Холтобина И.А.
студентка ФММ НТУУ «КПИ»
Смоляр Л.Г.
ректор, к.э.н, профессор МУФ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В данной статье исследованы сущность и основы стратегического управления, а также оговорено, что существующие сейчас концепции управления позволяют предприятиям поддерживать сравнительно устойчивое положение, адаптироваться к условиям, которые постоянно меняются. Автором также даны рекомендации по повышению эффективности стратегического управления на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: управление, стратегия предприятия, стратегическое управление.

Kholtobina I.A., Smolyar L.H.

IMPROVING STRATEGIC MANAGEMENT

This article examines the nature and foundations of strategic management, and it's stated that today the existing management concepts allow businesses to maintain a relatively stable position and to adapt to conditions, that constantly change. The author also provided recommendations to improve the effectiveness of strategic management in domestic enterprises.

Keywords: management, enterprise strategy, strategic management.

Шевчук Н.А.

к.т.н., доцент ФММ НТУУ «КПІ»

Ільяш В.С.

студентка ІЕЕ НТУУ «КПІ»

ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

В цій статті досліджено принципи впровадження екологічної стандартизації, що є дуже важливим для розвитку та конкурентоспроможності підприємства на Україні. Основну увагу приділено захисту навколишнього середовища та раціональному природокористуванню.

Ключові слова: екологічна стандартизація, екологічний стандарт, конкурентоспроможність, еколого-економічна безпека.

Вступ. Впровадження екологічної стандартизації як одного з основних чинників підвищення якості продукції та зменшення впливу на навколишнє середовище є надзвичайно актуальною темою для підприємств України, враховуючи євро-інтеграційні прагнення та забезпечення економіко-екологічної безпеки. Неконтрольоване використання природних ресурсів, забруднення несанкціонованими викидами і скидами, надмірне техногенне навантаження, різноманітні технічні проблеми і аварії в процесі виробництва призвели до того, що екологічні проблеми стали найактуальнішими на сьогоднішній день. При вирішенні цих проблем і забезпеченні гармонізації методів і принципів охорони природи згідно зі світовими стандартами і вимогами, дуже велику роль відіграє впровадження сучасних методів та засобів моніторингу і контролю за станом навколишнього середовища. Бурхливий розвиток міжнародної торгівлі диктує жорсткі правила і тому успіх будь-якого підприємства насамперед залежить від того, наскільки їхні послуги чи продукція відповідають стандартам якості. Тому саме проблема забезпечення та підвищення якості продукції дуже актуальна для всіх підприємств, від якої залежить і ефективність національної економіки.

Постановка завдання. Мета статті – розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій, що стосуються впровадження екологічної стандартизації та удосконалення системи екологічного управління на підприємствах. Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлені такі завдання: визначити сутність поняття екологічної стандартизації, виділити її суб'єкти та об'єкти; встановити наскільки доцільним є дотримання світових стандартів якості і чи потрібні вони підприємствам на Україні; обґрунтувати заходи щодо впровадження стандартизації на промислових об'єктах і введення сучасних стандартів ISO з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств України.