

**Годнюк Святослав,**  
Студент 2 СТН курсу спеціальності «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.,**  
доктор економічних наук професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК УПРАВЛІНСЬКИЙ ПРОЦЕС**

Стратегічний менеджмент можна розглядати як динамічну сукупність п'яти взаємопов'язаних управлінських процесів. Ці процеси логічно витікають один за одним. Існує стійкий зворотній зв'язок і відповідно зворотній вплив кожного процесу на інші і на всю їх сукупність. В цьому полягає важлива особливість структури стратегічного менеджменту.

Першим етап є аналіз зовнішнього середовища, зазвичай вважається вихідним з позицій стратегічного менеджменту, так як він забезпечує як базу для визначення місії і цілей підприємства, так і для вироблення стратегії поведінки, яка дозволяє підприємству здійснити свою місію і досягнути її.

Однією із ключових ролей будь-якого управління є підтримання балансу у взаємодії організації із середовищем. Кожна організація включена в три процеси:

- отримання ресурсів із зовнішнього середовища (вхід);
- перетворення ресурсів в продукт (перетворення – безпосереднє завдання управління виробництвом);
- передача продукту у зовнішнє середовище (вихід).

Управління покликане забезпечити баланс входу і виходу. Як тільки в організації порушується цей баланс, починаються проблеми в функціонуванні організації. Сучасний ринок різко підсилив значення процесу виходу в підтриманні цього балансу. Це якраз і знаходить відображення в тому, що в структурі стратегічного управління першим блоком є блок аналізу середовища[2].

Другим етап є визначення місії і цілей, основна мета в управлінні виробництвом полягає в тому, щоб добитися раціонального функціонування виробничих підрозділів за рахунок створення адаптивних інформаційних систем, складного набору оптимізаційних моделей і кількісних методів здатних швидко виявити і запропонувати варіант ліквідації будь-якого незапланованого відхилення на будь-якому етапі виробничо-збутового циклу. Цілі, складаючи сутність будь-якої діяльності в сфері управління виробництвом, визначають підхід до постановки завдань, вироблення стратегій і тактики їх рішення. При прийнятті рішень по вибору цілей виробництва перш за все визначається пріоритетність цілей стосовно головної мети і розробляються заходи по оптимізації рішення. Одночасно оптимізувати рішення у відношенні всіх цілей зазвичай не вдається внаслідок їх суперечливого характеру. Тому при виборі оптимального рішення стосовно головної мети враховуються обмеження по відношенню до інших цілей.

Завдання кожного виробничого підрозділу можуть бути різними, але основна управлінська ціль залишається однією і тою ж для кожного з них: безумовне виконання заданої виробничої програми виготовлення продукції і досягнення при цьому мінімальних витрат матеріалів, праці, часу і грошових коштів [4].

Після того як визначені місія і цілі, наступає третім етап аналізу і вибору стратегії. На цьому етапі приймається рішення стосовно того. Як, якими засобами підприємство буде досягати поставлених цілей. Процес вироблення стратегії по праву вважається серцевиною стратегічного менеджменту. Визначення стратегії це далеко не складання плану дій. Визначення стратегії – це прийняття рішення стосовно того, що робити з окремим видом діяльності чи продуктами, як і в якому напрямку розвиватися організації, яке місце займати на ринку.

В системі управління виробництвом в розрізі стратегічного управління приймаються наступні рішення стратегічного характеру. Стратегія товару, яка визначає процес виготовлення. Рішення по виробничих витратах, якості і

людських ресурсах сильно взаємодіють з конструкцією товару, тобто рішення по цьому товару часто встановлюють нижню межу витрат і верхні границі якості. Стратегія процесу – можливості процесу, які доступні для виробництва товару. Стратегія вибору місця розташування. Рішення про місце розташування як для виробництва, так і для сервісу можуть визначати успіх виробництва. Помилки зроблені при цьому, можуть зменшувати переваги. Стратегія розміщення. Потужності, використання персоналу, постачання і планування складів будуть залежати від стратегії розташування. Стратегія людських ресурсів. Людські ресурси – це інтегральна і дорога частина проекту всієї системи. Тому якість робочої сили, потрібні майстерність, навички і витрати на це повинні бути визначені [5, 6].

Четвертим етапом є виконання стратегії. Особливість виконання стратегії полягає в тому, що він не є процесом її реалізації, а лише створює базу для реалізації стратегії і досягнення підприємством поставлених цілей. Дуже часто спостерігаються випадки, коли підприємства не в змозі здійснити обрану стратегію. Це буває тому, що або невірно був проведений аналіз і зроблені невірні висновки, або тому, що відбулися непередбачені зміни у зовнішньому середовищі. Однак часто стратегія не здійснюється і тому, що управління не може належним чином залучити наявний у фірми потенціал для реалізації стратегії. В особливості це відноситься до використання людського потенціалу.

Основне завдання етапу виконання стратегії полягає в тому, щоб створити необхідні передумови для успішної реалізації стратегії. Таким чином, виконання стратегії – це проведення стратегічних змін в організації, які переводять її в такий стан, в якому організація буде готова до проведення стратегії в життя [1].

Оцінка і контроль виконання стратегії є п'ятим логічним завершальним процесом, що здійснюється в стратегічному менеджменті. Даний процес забезпечує стійкий зворотний зв'язок між ходом процесу досягнення цілей і власне цілями, що стоять перед організацією.

Основні завдання будь-якого контролю наступні: визначення того, що і за

якими показниками перевіряти; оцінка стану контрольованого об'єкта у відповідності з прийнятими стандартами, нормативами чи іншими еталонними показниками; виявлення причин відхилень, якщо такі виявляються в результаті проведення оцінки; здійснення коригування, якщо воно необхідне і можливе.

У випадку контролю реалізації стратегій ці задачі набувають цілком визначеної специфіки, обумовлену тим, що стратегічний контроль спрямований на виявлення того, в якій мірі реалізація стратегії приводить до досягнення цілей підприємства. Це принципово відрізняє стратегічний контроль від управлінського чи оперативного контролю, так як його не цікавить правильність здійснення стратегії чи правильність виконання окремих робіт, функцій і операцій [3].

Отже, стратегічний контроль сфокусований на виявлення того, чи можливо надалі реалізувати прийняту стратегію і чи приведе її реалізація до досягнення поставлених цілей. Коригування по результатах стратегічного контролю може стосуватися як по результатах реалізовуваної стратегії, так і підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Стратегічне управління [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/22536/>.
2. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.mnau.edu.ua/abstracts/abstracts2009-03-20-part1.pdf>.
3. Сутність стратегічного управління підприємством. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13374/>.
4. Стратегічний менеджмент як управлінський процес. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13429/>.
5. Значення стратегічного менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://pidruchniki.com/80524/ekonomika/strategichniy\\_menedzhment](https://pidruchniki.com/80524/ekonomika/strategichniy_menedzhment)
6. Чикуркова А.Д., Прокопчук Л.М. Впровадження стратегічного управління за компетенціями. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2015. Вип. 11. Ч. 4. С. 86-93.