

Секція: Стратегічні засади управління бізнес-організаціями.

Свтухова С.М.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Херсонського державного університету

м. Херсон, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ СИСТЕМІ БІЗНЕС-ОДИНИЦЬ

В умовах сучасної ринкової економіки, де стратегічні пріоритети підприємства посідають одну з головних позицій розвитку регіону або держави, саме вища управлінська ланка великих бізнес-одиниць відіграє ключову роль у проведенні організаційних змін, інвестуванні в нові виробничі лінії та технології, розробці нових видів продукції, освоєнні нових ринків тощо.

На нашу думку, вище керівництво виступає тим органом управління, яке приймає стратегічні програми розвитку та виступає контролюючим органом щодо реалізації всім управлінським персоналом запланованих заходів. Це співробітництво є особливо важливим у процесі розробки й оцінки корпоративної стратегії, тому що саме правильно обрана стратегія здатна змінити можливості компанії на ринкові переваги.

В управлінській системі великих бізнес-одиниць усі керуючі органи можна назвати центром прийняття рішень, який, як єдине ціле, відповідальний за такі задачі: формування стратегічних цілей підприємства, призначення керівників, які здатні реалізувати такі цілі, контроль за реалізацією стратегії. На нашу думку, в управлінській системі, яка має основні три рівні управління (вищий, середній та нижчий), відповідають три рівні прийняття рішень:

- стратегічний, який передбачає виконання таких функцій: розробка і коректування корпоративної стратегії, прийняття стратегічних рішень підприємства, контроль і регулювання діяльності виконавчого органу, формування плану дій, політики управління ризиками, річних бюджетів і бізнес-планів, контроль за ходом виконання проектів;
- адміністративний, функціями якого є: попередній та поточний контроль, SWOT-аналіз, розробка стратегічних планів, аналіз ефективності горизонтальних зв'язків, розподіл ресурсів, контроль та координація за виконанням цільових інвестиційно-інноваційних програм, аналіз фінансового стану товариства, виявлення резервів покращення економічного стану підприємства та розробка рекомендацій для вищих органів управління;

- операційний, функції якого полягають у розробці цільових інвестиційно-інноваційних програм, реалізації стратегічних планів та розробці робочих планів, управлінні низовими ланками управління, узгодженні їх діяльності; наданні послуг фірмам, контролі ходу виконання складових інвестиційно-інноваційних проектів, стратегічних планів, виконанні рішень вищих порядків.

Запропонована структура рішень, дає можливість успішно реалізовувати корпоративні стратегії бізнес-одиниць, які визначені нами в складі стратегічних рішень, та які багато в чому залежать від процесу їх ієрархічного виконання всередині підприємств. Проведене дослідження в Palladium Group, Inc. говорить, що 63% організацій заохочує співробітників для кращого розуміння стратегії і дотримання правил корпоративної стратегії [1]. Чому вони це роблять? З першого погляду питання відноситься до розряду риторичних. Однак усвідомити одержувану від цього вигоду вдається далеко не всім. Стратегія створюється вищим керівництвом, а виконується вона рядовими співробітниками. Саме інноваційні напрями, що розроблюються вищою ланкою управління дають можливість бізнес-одиницям бути багатофункціональними, гнучкими, стійкими, живучими, надійними та адаптивними до жорстких конкурентних умов існування їх на ринку.

Крім того, успіх новацій у діяльності бізнес-одиниць полягає в якісній стратегічно важливій співпраці середнього та нижчого рівнів управління. Хоча нижча ланка управління – функціональні та виробничі підрозділи – виключені з процесу прийняття стратегічних інноваційних рішень і відповідають лише за виконання чітких конкретних задач, участь цієї ланки у процесі інновацій забезпечується за рахунок: участі у процесі прийняття рішень; забезпечення доступу до інформаційних потоків; упровадження адаптаційної системи нагород і мотивації; підвищення професіоналізму.

Зазначені рівні управління є головними в реалізації ділової, функціональної та виробничої стратегій, які, відповідно, відображають поступове виконання таких напрямів як, розробка стратегічних планів, аналіз ефективності горизонтальних зв'язків, розподіл ресурсів, аналіз фінансового стану товариства, виявлення резервів покращення економічного стану підприємства та розробка рекомендацій для вищих органів управління, розробка цільових інвестиційно-інноваційних програм, реалізація стратегічних планів та розробка робочих планів, управління низовими ланками управління, надання послуг фірмам, контроль ходу виконання складових інвестиційно-інноваційних проектів, стратегічних планів, виконання рішень вищих порядків.

Впровадження рішень в управлінській системі бізнес-одиниць завжди має розгалужену структуру реалізації стратегічного напрямку, оскільки доводиться розглядати найбільш вірогідні альтернативні варіанти очікуваних змін як за наявності керуючих впливів, так і за їх

відсутності. Аналіз декількох альтернативних варіантів розвитку ситуації, як правило, є більш інформативним і сприяє розробці більш ефективних стратегічних рішень. Крім того, управлінське рішення, яке розроблюється у цьому випадку, отримує різнобічну оцінку і аргументованість; цікава також можливість зіставити різні погляди фахівців на порівняльну ефективність розроблених альтернативних стратегій.

Використання всіх функціональних підрозділів у виборі кращої стратегії дозволяє управлінській системі будь-якої бізнес-одиниці більш ефективно здійснювати стратегічне планування, яке у процесі реалізації стратегічних управлінських рішень може коректуватися відповідно до змін. Поряд з цим, зміни умов реалізації стратегічного плану, особливо за наявності аналізу чуттєвості до найменших змін, аналізуються з метою визначення ймовірних змін, які вони можуть визвати при реалізації наміченого плану. Результатом такого аналізу є адекватне коректування стратегічного плану, що забезпечує найменше відхилення від поставлених цілей, а при більш сприятливому розвитку ситуації більш повному досягненні цілей для впровадження та реалізації обраної стратегії.

Таким чином, основними ключовими напрямками впровадження та реалізації стратегій в управлінській системі бізнес-одиниць є: обрання стратегічної альтернативи розвитку; побудова фінансової стратегії у взаємозв'язку з іншими; визначення параметрів стратегічного планування; контролінг стратегічних змін. Ефективна взаємодія між впровадженням та реалізацією стратегій в управлінській системі бізнес-одиниць дозволить вирішити достатньо складні питання щодо альтернативного отримання конкурентних переваг у діловому середовищі.

Література:

1. Левицкий М. Реализация стратегии. Компетенции, которые создают конкурентные преимущества // <http://www.management.com.ua/strategy/str216.html>