

ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ СИСТЕМ СТРАТЕГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Проаналізовано концепції стратегічного управління та визначено генезис категорії «стратегічний моніторинг». З'ясовано місце, роль та особливості дослідження системи стратегічного моніторингу в стратегічному управлінні. Надано рекомендації з організації системи стратегічного моніторингу на підприємстві, що дасть можливість побудувати ефективну загальну систему управління та оперативно реагувати на зміни у середовищі.

The article is devoted to the critical analysis of conceptions of strategic management and determination|definition| of category genesis “strategic monitoring”. The place|seat|, role and features|feature| of research|work-up| of the system of the strategic monitoring find out in strategic management. Recommendations are given|provide| from organization of the system of the strategic monitoring on an enterprise which will allow to build effective general|common| management system and operatively|efficient| to react on changes|changing| in the environment|Wednesday|.

Ключові слова: стратегічне управління, середовище, економічний аналіз, стратегічний моніторинг.

Вступ. Практичній реалізації механізмів управління, які направлені на зменшення негативного впливу середовища на українські підприємства, притаманна своя специфіка. Спираючись на необхідність адаптації та вдосконалення окремих розробок, вітчизняні теоретики менеджменту створюють все нові й нові підходи, які підносять теорію до можливості практичного застосування її українськими підприємствами. Зважаючи на те, що велика кількість українських підприємств знаходиться у стані системної кризи, питанню формування стратегій не приділяється належної уваги. Аналіз існуючих підходів до стратегічного управління та форм їх практичної реалізації дає змогу зробити висновок, що як основна перешкода на шляху застосування стратегічного мислення виступає саме складність проведення аналізу середовища функціонування підприємств та організацій. Концепція стратегічного управління набуває нових форм та виразів залежно від країни функціонування організації, від ступеня та глибини змін в середовищі тощо. Таким чином, трансформація окремих елементів концепції стратегічного управління є об'єктивним явищем, яке властиве окремим господарським одиницям.

У той же час питання побудови організаційно-економічних та організаційно-управлінських механізмів формування та реалізації стратегії залишаються малодослідженими. У структурі таких механізмів формування та реалізації стратегії розвитку підприємства чільне місце належить концепції стратегічного моніторингу.

Спроби поєднання стратегічного аналізу з динамікою процесу спостережень, що забезпечується моніторингом, можна зустріти у роботах зарубіжних та вітчизняних теоретиків управління І. Ансоффа, Е. І. Велесько, В.А. Вінокурова, Дж. Гелбрейта, П. Друкера, К. Ендрюса, В. С. Єфремова, Б. Карлофа, Е. Мюррея, А. Томпсона, Д. Натансона, Дж. Сейнера, Ч. Хоффера, В. Д. Маркової, К. І. Редченко та інших [1–9].

Аналіз наведених робіт дає можливість зробити висновки про результати поєднання механізмів стратегічного аналізу та економічного моніторингу. Стратегічний аналіз та економічний моніторинг мають спільні цільові установки, але не вирішують ряд питань, що не дає змогу використовувати їх як ефективний механізм проведення стратегічних досліджень. Комплекс питань, що лишається поза межами уваги існуючих досліджень, характеризується такими положеннями.

1. Існуючим концепціям пріоритетності уваги до окремих складових середовища. У концепціях контролінгу пріоритет внутрішнього середовища організації визначає недостатнє методичне забезпечення та організаційну реалізацію аналізу зовнішнього середовища. Ряд інших підходів, яким властивий пріоритет зовнішнього середовища, не приділяють належної уваги взаємозв'язку зовнішнього і внутрішнього середовища. Середовище завдань у переважній більшості випадків лишається поза увагою (виключаючи галузеві моделі). У такий спосіб порушується принцип системності, внаслідок чого отримання комплексного уявлення про середовище стає неможливим. За таких умов результати дослідження не можуть бути використані для формування цілеспрямованого впливу організації на її середовище.

2. Підходи до вивчення середовища характеризуються відсутністю організаційних та економічних механізмів виділення складових середовища, що підлягають аналізу. Не визначеним лишається також категорія «стратегічна інформація».

3. В існуючих розробках непередбачено механізмів накопичення стратегічної інформації для формування такого банку даних, спираючись на який, можна було б визначити тенденції змін середовища функціонування окремих організацій.

4. Існуючі концепції відстеження середовища функціонування мають загально-методологічний характер; не враховують особливостей функціонування окремих підприємств (обумовлених формою власності, рівнем державного регулювання тощо).

5. В існуючих розробках невизначені механізми реалізації результатів аналізу середовища (коригування стратегій, цілеспрямований вплив на окремі елементи організації, зміна цілей тощо). У такий спосіб порушується принцип взаємозв'язку зовнішнього середовища із внутрішнім і стратегічного планування з оперативним управлінням.

Постановка завдання. Мета роботи полягає в з'ясуванні сутності стратегічного моніторингу та розробці рекомендацій щодо його створення на підприємстві.

Методологія. У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, які дають змогу комплексно вирішувати поставлене завдання. Розробки ґрунтуються на положеннях сучасної економічної теорії, загальної теорії управління,

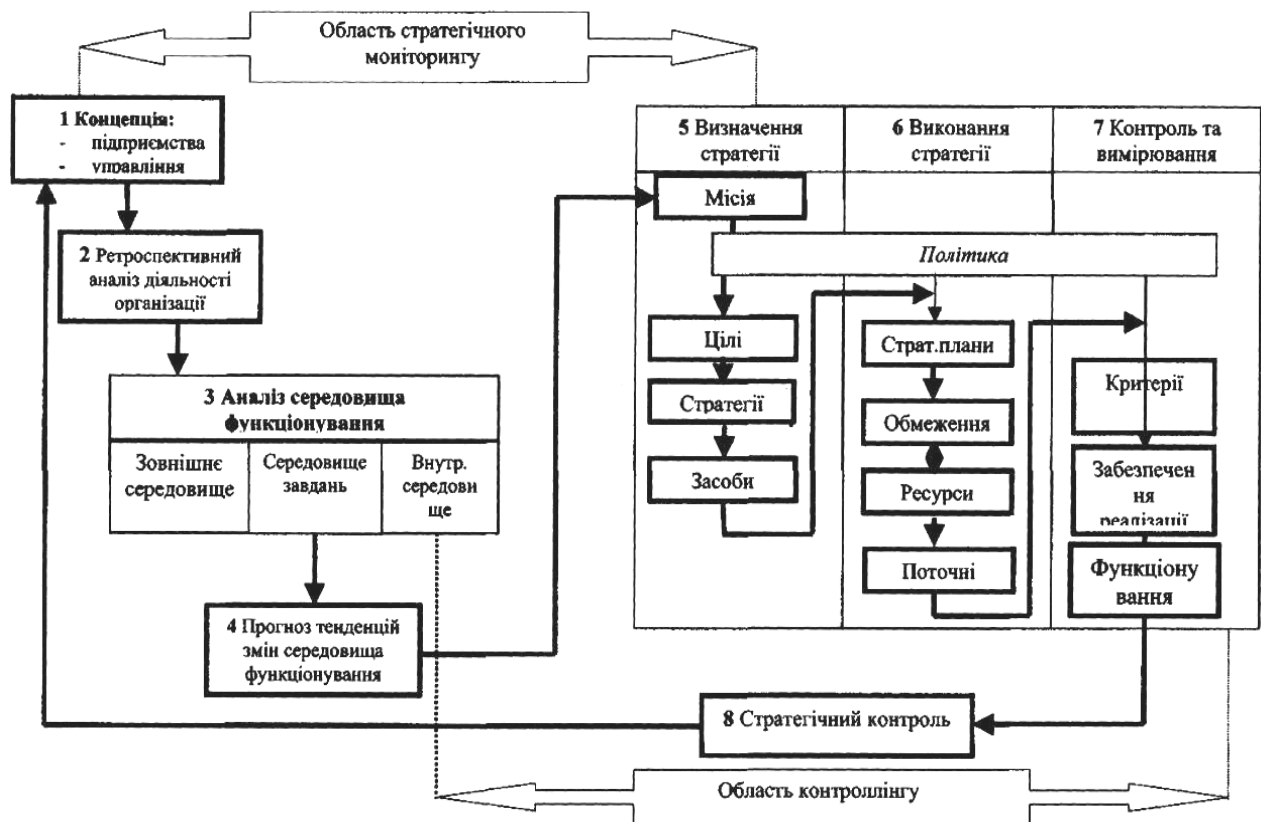
стратегічного управління і використанні методів: типології і класифікації – для уточнення та впорядкування понятійного апарата; спостереження, узагальнення, порівняння, групування, графічних зображень.

Результати дослідження. Трансформаційний характер економіки України та специфіка середовища функціонування українських підприємств визначає ряд властивостей, яким повинні відповідати вищезгадані концепції. Серед тих властивостей, які повинні реалізовуватись і які лишаються поза увагою існуючих систем дослідження середовища організації, головними можна вважати такі:

1. Структуризація середовища функціонування організації у відповідно до економічних умов та специфіки виробництва.
2. Врахування динаміки середовища функціонування організації під час його дослідження та аналізу.
3. Врахування специфіки організаційно-економічної реалізації управління, що зумовлюється формами власності, державного регулювання тощо.
4. Накопичення знань про стан середовища організації для визначення основних тенденцій розвитку і фактичного прогнозування змін.
5. Діагностика відхилення фактичного стану параметрів середовища від прогнозного або того, що вважається оптимальним.
6. Формування переліку напрямів впливу для регулювання відхилень.
7. Організаційно-економічна реалізація механізмів впливу та контролю згідно з результатами дослідження.

Механізм проведення системних стратегічних досліджень, що відповідатиме вищенаведеним властивостям, може бути названий системою стратегічного моніторингу (СМ) середовища функціонування організації. Зважаючи на роль стратегічного моніторингу, його місце у системі стратегічного управління та сферу завдань схематично можуть бути подані, як показано на рис. 1.

1. Створення системи стратегічного моніторингу як підсистеми стратегічного управління повинно відповідати логіці загальної методології управління.



Механізм формування системи стратегічного моніторингу можна подати таким чином:

1. Методологія стратегічного моніторингу, що забезпечує розуміння шляхів, засобів та можливостей досягнення цілей.
2. Утворення концепції системи СМ, що включає до свого складу цілі, задачі системи СМ; моніторинг при різних гіпотезах про стан середовища; головні ознаки системи СМ; інформаційну базу СМ.
3. Механізм організаційно-економічної реалізації; СМ як підсистема управління.
4. Формування механізму управління на основі стратегічного моніторингу. Механізм управління передбачає розмежування задач стратегічного моніторингу; розуміння стратегічного моніторингу як контуру регулювання; побудову принципової схеми роботи механізму стратегічного моніторингу.
5. Використання методів дослідження середовища функціонування організації. СМ в такий спосіб постає як вираження кількісного та якісного стратегічного аналізу, що ґрунтується на стратегічних даних, аналіз даних яких дає змогу здійснювати

прогнозування тенденцій та формування напрямлень впливу на організацію. Суть досліджень за таких умов полягає у побудові механізму формування та корекції стратегій.

Розробка методологічних основ системи стратегічного моніторингу (СМ) ґрунтується на поєднанні існуючих підходів як з боку економічного моніторингу, так і з боку стратегічного аналізу. Необхідність забезпечення комплексності виконання досліджень вимагає реалізації концепції стратегічного моніторингу як підсистеми стратегічного управління.

Методологія системи СМ являє собою логічну схему дій, що визначається розумінням шляхів, засобів та можливостей з досягнення цілей. Структура цього поняття виходить з поєднання підходів, орієнтирів, пріоритетів, критеріїв, альтернатив, вибору, засобів, методів та обмежень понять економічного моніторингу та стратегічного аналізу. Концепція системи СМ як конкретна форма втілення методології являє собою цілісний комплекс положень, ідей, принципів та підходів, у відповідності з якими будується та здійснюється функціонування системи СМ. Визначення окремих характеристик концепції системи СМ зумовлюється, з одного боку, вимогами середовища функціонування українських підприємств; з другого – формами поєднання підходів до теорії організації.

Як об'єкт стратегічного аналізу можуть виступати не тільки функціональні напрями діяльності організації, а й окремі бізнес-процеси, форми та прояви їх поєднання, окремі частини середовища організації. Зважаючи на це, підходи до теорії організації: системний, ситуаційний, у межах системи СМ мають бути доповнені підходами до організації як до соціально-культурної системи, як до технологічної системи, як до екологічної системи, як до можливого представника політико-правових інтересів тощо [9].

Систему стратегічного моніторингу також слід розглядати як механізм управління. З цієї позиції система СМ трактується як сукупність засобів впливу або комплекс важелів, що використовуються для управління. Зважаючи на особливості методології стратегічного моніторингу, конкретними формами виступають методи дослідження середовища з урахуванням його структуризації.

З позиції стратегічного аналізу система СМ може виступати як спосіб формалізації функції дослідження середовища. Таким чином, утворення напрямлень аналізу перебуває у прямій залежності від способів структуризації середовища організації. Спираючись на ствердження, що середовище функціонування сучасної організації досить складне, ми повинні обов'язково враховувати всі наявні підходи до його структуризації.

Цільова функція системи стратегічного моніторингу похідна від функції стратегічного управління. Найвища ціль – збереження та успішний подальший розвиток організації. Для реалізації цієї цілі підприємство виробляє продукти чи послуги. Головна ціль системи стратегічного моніторингу – сприяння досягненню цілей організації за рахунок забезпечення адекватної реакції підприємства на змінні умови середовища функціонування. За допомогою СМ повинна досягатися координація цілей (фінансових, соціальних, ринкових) з ресурсами та необхідними заходами.

Завданнями стратегічного моніторингу слід вважати формування цілеспрямованого комплексу заходів з досягнення цілей. Слід розмежовувати загальні та специфічні задачі. До загальних задач належать:

1. Інформаційне забезпечення процесів стратегічного аналізу, прогнозу, регулювання.
2. Виконання динамічного стратегічного аналізу з певними напрямками (контурами) спостережень.
3. Вироблення пропозицій зі зміни властивостей об'єкта моніторингу з урахуванням його прогнозного стану.
4. Виконання функції координації та системної інтеграції.

До специфічних задач можуть бути віднесені:

1. Участь у процесі прийняття рішень стосовно встановлення генеральних цілей, встановлення короткострокових цілей, перерозподілу ресурсів між окремими господарськими одиницями.
2. Розробка звітності для внутрішнього користування.
3. Аналіз, структуризація та декомпозиція даних бухгалтерського обліку для управлінського обліку.
4. Збір, систематизація, підготовка, структуризація первинної інформації.
5. Формування систем, методик та організаційно-економічних механізмів проведення моніторингу середовища.

З позиції суб'єкта управління прийняття рішень може проводитись за умов однозначних та багатозначних очікувань майбутньої ситуації в зовнішньому середовищі підприємства. Однозначні очікування характеризують ситуацію визначеності. Якщо рішення приймається, базуючись на декількох можливих ситуаціях, говорять про прийняття рішень в умовах невизначеності. Якщо може бути задана ймовірність появи тієї або іншої ситуації в середовищі, то говорять про прийняття рішення в умовах ризику (стохастична ситуація). Рішення відносно стратегічних проблем завжди приймаються в умовах невизначеності з урахуванням відповідних обмежень. У межах системи моніторингу середовища, таким чином, характеристика окремих його складових повинна проводитися за критеріями визначеності, невизначеності або ймовірності настання окремої ситуації.

Інформаційна база системи СМ являє собою предметну область проведення стратегічного аналізу та спостережень за окремими параметрами середовища. Як джерела інформації можуть виступати: показники бухгалтерської звітності – фінансові показники синтетичного обліку, аналітичні показники бухгалтерського обліку, спеціальні інформаційні форми, які є різними підрозділами організації (фінансові, аналітичні показники), результати роботи методик стратегічного аналізу.

Сучасний стан підходів до формування механізмів проведення стратегічних досліджень характеризується майже повною відсутністю механізмів його організаційно-економічної реалізації. Оскільки система стратегічного моніторингу є підсистемою управління, то її функціонування забезпечують процеси планування, організації, регулювання, мотивації та контролю.

У системі управління організацією система стратегічного моніторингу може реалізовуватись на трьох рівнях:

1. На нижньому (як інформаційна система про стан і потенційні можливості об'єкта дослідження).
2. На верхньому (як частина системи управління – набір динамічно функціонуючих методик стратегічного аналізу).
3. Як структуроутворюючий елемент організації. Динамічна зміна пріоритетів напрямлень аналізу, що ґрунтуються на цільовій ознаці може привести до динамічної зміни структури організації.

Функція інформаційного забезпечення та моніторингу справ на підприємстві, в його внутрішньому середовищі, методично забезпечується концепцією контролінгу. Відносно задач контролінгу в літературі можна знайти різні точки зору. Згідно з

американською концепцією, до контролінгу належать також і задачі зовнішнього обліку [5, с. 243]. У центрі німецької концепції контролінгу лежить внутрішній облік у різних формах: плановий, документальний, контрольний. Зовнішній облік, навпаки, не входить до сфери задач контролінгу. Американська концепція з 30-х років не набула такого поширення і не забезпечена методично.

Таким чином, особливої актуальності набуває питання розмежування задач стратегічного моніторингу в інших сферах підприємства. СМ може трактуватись як система управління зв'язками із середовищем функціонування організації. Отже, у межах задач управління внутрішнім середовищем постає питання розробки механізмів сполучення та сумісної роботи контролінгу та стратегічного моніторингу. Розмежування задач стратегічного моніторингу може бути подане таким чином:

1. У межах стратегічного управління.
2. У межах оперативного планування.
3. У межах фінансового та управлінського обліку.
4. У межах маркетингової діяльності.

Наявність зворотних зв'язків між елементами процесу управління дає змогу говорити про регулювання в кібернетичному контексті. Управлінські операції в такому випадку можуть бути подані як компоненти деякого контуру регулювання. З точки зору організаційно-економічних механізмів процеси управління на підприємстві можуть бути подані як ієрархічна система ряду контурів регулювання. Організаційні одиниці в такому випадку є регуляторами або об'єктами регулювання, або одночасно виконують обидві функції.

Специфіка стратегічного моніторингу полягає у відсутності чітких зворотних зв'язків між елементами моніторингу, оскільки предмет стратегічного моніторингу не є кібернетичною системою. Як регулятор система стратегічного моніторингу регулює зв'язки підрозділів із середовищем функціонування організації. Таке регулювання забезпечується за рахунок участі окремих підрозділів у формуванні реакції організації на зміни в середовищі. Як об'єкт регулювання система СМ виступає як підсистема стратегічного управління. Така підсистема має свої цілі, задачі, вид організаційної реалізації та є процесом планування діяльності СМ, організації такої діяльності, регулювання процесу моніторингу, мотивації робітників та контролю функціонування системи. Отже, система СМ є також об'єктом управління.

Висновки. Таким чином, система стратегічного моніторингу виступає як і як регулятор, і як об'єкт регулювання. Всі організаційні одиниці підприємства можуть бути пов'язані, щонайменше, інформаційними потоками з його внутрішнім та зовнішнім середовищем і виконувати функції регулятора та об'єкта регулювання. Як регулятор система стратегічного моніторингу управляє зв'язками підрозділів із середовищем функціонування організації. Як об'єкт регулювання система СМ виступає як підсистема стратегічного управління, яка має свої цілі, задачі, вид організаційної реалізації й планування. Запропонована трирівнева система організації стратегічного моніторингу дасть можливість підприємствам ефективно побудувати загальну систему управління та оперативно реагувати на зміни у середовищі.

Дослідження щодо створення і функціонування систем стратегічного моніторингу є перспективними, а результати будуть наводитись у подальших публікаціях, присвячених стратегічному управлінню підприємствами.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Редченко К. І. Стратегічний аналіз: навч. посіб. – Львів: Вид-во ЛКА, 2002. – 196 с.
3. Calbrath J. R., Robert K. K. Strategy implementation. – Los Angeles: West Publishing Company, 1986. – 325 p.
4. Dill W. Environment as Influence on Management Autonomy Administrative Science Quarterly // Academy of Management. Revolution. – New York, 1958. – Vol. 2. – N 3. – P. 18–29.
5. Томпсон А. А., мл., Стрикленд А. Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учеб. для вузов; пер. с 9-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 412 с.
6. Bourgeois L. Strategy and Environment: A Conceptual Integration // Academy of Management. Revolution. – New York, 1980. – Vol. 5. – N 1. – P. 34–43.
7. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания: пер. с англ. – М.: Изд-во «Фин-прес», 2000. – 272 с.
8. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент: курс лекций. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 287 с.
9. Хэй Д., Моррис Д. Теория организации промышленности: в 2-х т.: пер. с англ. под ред. А. Г. Слуцкого. – СПб: Экономическая школа, 1999. – Т. 1. – 384 с.