

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

PRACTICAL ASPECTS OF OPTIMIZATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

У статті обґрунтовується теза, що вирішення регіональних проблем розвитку потребує використання інструментарію стратегічного управління. Визначено переваги від впровадження стратегічного підходу в управлінні на регіональному рівні. Зазначається, що сутність стратегічного управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону з метою забезпечення його ефективного функціонування. Автором запропоновано алгоритм процесу стратегічного управління на регіональному рівні. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності процесу стратегічного управління в Україні.

Ключові слова: стратегічне управління, регіон, ефективність, інструмент, державне регулювання.

В статье обосновывается тезис, что для решения региональных проблем развития целесообразно использовать инструментарий стратегического управления. Определены преимущества от внедрения стратегического подхода в управлении на региональном уровне. Указывается, что сущность стратегического управления

заключается в формировании и реализации стратегии развития региона с целью обеспечения его эффективного функционирования. Автором предложен алгоритм процесса стратегического управления на региональном уровне. Обоснованы направления повышения эффективности процесса стратегического управления в Украине.

Ключевые слова: стратегическое управление, регион, эффективность, инструмент, государственное регулирование.

The article substantiates the thesis that the solution of regional problems of development requires the use of the instruments of strategic management. The advantages of the strategic approach implementation at the regional level are defined. It is noted that the essence of the strategic management lies in the formation and realization of the development strategy of the region in order to assure its effective functioning. The author proposed the algorithm of strategic management process at the regional level. The ways of the efficiency increase of strategic management process in Ukraine are substantiated.

Key words: strategic management, region, efficiency, instrument, state regulation.

УДК 338.24

Подзігун С.М.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини

Постановка проблеми. Суспільна ситуація в Україні характеризується високим рівнем волатильності. Значна кількість процесів, які визначають загальнонаціональну динаміку соціально-економічного розвитку формується на регіональному рівні. Вирішення регіональних проблем розвитку потребує використання інструментарію стратегічного управління. У даному контексті, доцільно погодитися з науковцями [1, с. 28], які зазначають, що стратегічне управління є особливим видом управління та зосереджується на ключових питаннях виконання місії організації, орієнтує на своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища й на внесення необхідних змін у структуру, робочі процедури, баланс ресурсів для набуття «силового» поля відповідного впливу на оточення й закріплення конкурентних переваг, які забезпечують самозбереження й розвиток у довгостроковій перспективі. Вищенаведене й визначає актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Починаючи з 1950-х років, проблематиці стратегічного управління присвячено чимало наукових праць.

На нашу думку, доцільно виділити фундаментальне дослідження колективу авторів [2], у якому визначено базові елементи стратегічного управління.

У науковій праці [3] окреслено сутність стратегічного управління регіональним розвитком, визначено показники, на основі яких доцільно оцінювати регіональні конкурентні переваги.

У статті К. Глембоцькі [4] детально розкрито історичні аспекти стратегічного управління та планування. Автором проаналізовано три методи розробки стратегії, наведено результати емпіричних досліджень.

Серед вітчизняних науковців варто виокремити праці В. Вакуленко, О. Гарафонові, З. Шершньові.

Разом з тим потребують додаткового дослідження питання, пов'язані із визначенням та обґрунтуванням основних етапів стратегічного управління з метою підвищення ефективності процесу його практичної реалізації.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації процесу стратегічного управління із урахуванням передового зарубіжного та вітчизняного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління – це ефективний інструмент регіонального розвитку, результативність якого підтверджується зарубіжними практиками його використання. Ступінь ефективності використання інструментарію стратегічного управління залежить від багатьох факторів. У даному контексті професор Курмаєв П.Ю. пропонує виділяти три основні фактори, які впливають на ефективність процесу регулювання регіонального розвитку [5, с. 17-19]:

1. Ступінь диспропорційності регіонального соціально-економічного розвитку. Диспропорції

соціально-економічного розвитку характерні для усіх країн із субнаціональним рівнем адміністративно-територіального устрою.

Передумовою їх виникнення та динамізму є нерівномірність територіального розміщення ресурсів, відмінності у географічному розташуванні тощо. Диспропорційність розвитку регіонів набуває більш вираженого характеру, переважно, у країнах, що розвиваються, ніж у економічно розвинених.

2. Соціально-культурні аспекти. Суспільна єдність, соціальна солідарність, згуртованість громадян є ресурсом розвитку та вагомим фактором впливу на різні аспекти стану справ у країні, зокрема, на її конкурентоспроможність у світовому просторі.

3. Екологія. Взаємодія суспільства і природи, неефективне функціонування суспільно-терито-

ріальних та природно-територіальних комплексів призвело до виникнення екологічних проблем. Екологічна компонента регіональної політики присутня майже у кожній країні. У результаті її врахування в контексті регулювання соціально-економічного розвитку регіонів реалізуються проекти зниження негативного впливу на відповідні екосистеми (Україна – зона відчуження/Чорнобиль, Бразилія – ліси Амазонки, Канада – озера Вінніпег, Гурон, Румунія – гирло р. Дунай).

Впровадження стратегічного підходу в управлінні на регіональному рівні дозволить сформулювати стратегічні характеристики, які забезпечують конкурентоспроможність території [1, с. 28].

А. Гапоненко [6] вважає, що вони можуть виражатися через свою нішу на ринку щодо якості, інновацій, швидкодії, величини громади, партнерства, міжнародної діяльності, кваліфікації персоналу.



Рис. 1. Алгоритм процесу стратегічного управління на регіональному рівні

Джерело: розроблено автором

Узагальнення існуючих наукових підходів до визначення етапів стратегічного управління [3, с. 17; 7] дозволило нам сформулювати власну позицію (рис. 1):

1. Аналіз потенціалу регіону та його зовнішнього середовища. Доцільно погодитися із [8, с. 37], що проблеми стратегічного управління найчастіше є наслідком впливу факторів. Тому, щоб не помилитися у виборі стратегії, важливо визначити, які економічні, політичні, науково-технічні, соціальні й інші фактори впливають на майбутнє регіону.

2. Виявлення проблем стратегічного регіонального розвитку.

3. Прогнозування розвитку ситуації на національному та регіональному рівнях. Використання сучасних методів наукового передбачення не дозволяє отримати високу точність прогнозу тенденцій розвитку глобальної економіки. У той же час застосування адекватного інструментарію прогнозування уможливорює отримання достовірної інформації щодо майбутнього стану соціально-економічної системи національного чи регіонального рівнів.

4. Визначення мети/цілей стратегії. На даному етапі важливим є розуміння перспектив та очікувань розробників/замовників стратегії. Це зумовлюється тим, що цілі можуть характеризуватися багатоаспектністю, наприклад [3, с. 17; 7]: соціальний розвиток регіонів, розвиток інфраструктури, покращення екологічних аспектів життя місцевого населення, краща територіальна локалізація об'єктів економічної діяльності в регіоні. Так Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 року передбачено реалізацію трьох цілей [9]:

Ціль 1. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів полягає у створенні оптимальних умов для розкриття регіонами власного потенціалу та ефективного використання конкурентних переваг регіональної економіки.

Ціль 2. Територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток.

Ціль 3. Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку.

Необхідним, також, є узгодження стратегічних цілей із загальнонаціональними цілями розвитку.

5. Розробка стратегії. Цей компонент пов'язаний з процесом безпосередньої розробки стратегії регіонального розвитку, деталізацією, вибором методів управління її реалізації. На даному етапі, як зазначається у [3, с. 17; 7] важливо використовувати результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища (аналіз ситуації).

Основу стратегічного управління складає комплекс стратегій: соціальних, економічних, екологічних тощо. Таке різноманіття стратегій є модифікацією декількох базових стратегій, кожна з яких

виявляється ефективною лише в певній ситуації [8, с. 37].

З урахуванням вищезазначеного реалізація Стратегії дасть можливість визначити інтегрований підхід до формування і реалізації державної регіональної політики, який передбачатиме поєднання таких складових частин [9]:

– секторальної (галузевої) — підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів шляхом оптимізації і диверсифікації структури економіки, забезпечення ефективної спеціалізації регіонів з пріоритетним використанням власного ресурсного потенціалу;

– територіальної (просторової) — досягнення рівномірного та збалансованого розвитку територій, розвиток міжрегіонального співробітництва, запобігання поглибленню соціально-економічних диспропорцій шляхом формування “точок зростання”, активізації місцевої економічної ініціативи та зміцнення потенціалу сільської місцевості, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини;

– управлінської — застосування єдиних підходів до формування і реалізації політики регіонального розвитку, створення єдиної системи стратегічного планування та прогнозування розвитку держави і регіонів, оптимізація системи територіальної організації влади.

6. Практична реалізація стратегії. Успіх реалізації обраної стратегії певною мірою залежить від мотивації суб'єктів даного процесу.

7. Моніторинг та оцінка ефективності реалізації стратегії.

8. Коригування інструментарію реалізації та методів управління процесом реалізації.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, у сучасних умовах сутність стратегічного управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються в його діяльності, з метою підтримки здатності території до забезпечення її ефективного функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища [11].

Доцільно, на нашу думку, визначити напрями підвищення ефективності процесу стратегічного управління в Україні:

– трансформація структур управління із більш повним використанням переваг мережевих моделей;

– використання сучасних методів аналізу зовнішнього середовища;

– врахування інтересів всіх зацікавлених сторін і учасників конкретного проекту за допомогою колективного прийняття рішень, підвищення об'єктивності прийнятих рішень за допомогою використання експертних методів і методу зворотного зв'язку при реалізації ухвалених рішень [12];

– використання сучасних інформаційних технологій управління.

Перспективами подальших наукових досліджень є обґрунтування системи показників оцінювання процесу реалізації стратегії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жаворонкова Г.В. Стратегічне управління розвитком регіону / Г.В. Жаворонкова, В.О. Жаворонков // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. – 2010. – №1. – С.26-31.

2. Wheelen Thomas L. Strategic management and business policy : toward global sustainability / Thomas L. Wheelen, J. David Hunger. — 13th ed N.J. : Pearson Education, Inc, 2012. – 911 p.

3. Rolínek L. Strategic management and measurement of competitiveness of regions on example of countries EU / L. Rolínek, P. Řehoř // Journal of Central European Agriculture. – 2008. – Vol.9. – №1. – P. 17-21.

4. Głębocki K. Strategy development methods in the regional management [Електронний ресурс] / K. Głębocki. – Режим доступу: <http://kifri.fri.uniza.sk/ojs/index.php/JICMS/article/download/1035/412>

5. Курмаєв П.Ю. Дослідження зарубіжного досвіду управління соціально–економічним розвитком на регіональному рівні / П.Ю. Курмаєв // Економічний простір. – 2009. – №25. – С.16–23

6. Гапоненко А. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город / А. Гапоненко. – М.: Изд-во РАГС, 2001 – 224 с.

7. Hron J. Strategické řízení / J. Hron I. Tichá, J. Dohnal. – Praha: ČZU v Praze, 2000. – 266 p.

8. Thompson A. A. Strategic Management: Concepts and Cases / A. A. Thompson, A. J. Strickland III. – Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2003. – 780 p.

9. Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>

10. Курмаєв П.Ю. Організаційно-економічний механізм регулювання розвитку регіонів : [монографія] / П.Ю.Курмаєв. – Умань: ПП Жовтий, 2010. – 334 с.

11. Тищенко А.П. Стратегічне планування розвитку регіону: основні поняття, вимоги та алгоритм здійснення / А.П. Тищенко // Економічний вісник Донбасу. — 2010. — № 2. — С. 84-89

12. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем [Електронний ресурс] / С. В. Козловський // Ефективна економіка. – 2010. – №9. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_9_46.

management of region's development]. *Naukovyj visnyk Instytutu mizhnarodnykh vidnosyn NAU* [Scientific Bulletin of the Institute of International Relations at NAU], no 1, p.p. 26-31.

2. Wheelen, Thomas L., Hunger David J. (2012) *Strategic management and business policy : toward global sustainability*. N.J. : Pearson Education, Inc.

3. Rolínek L., Řehoř P. (2008) Strategic management and measurement of competitiveness of regions on example of countries EU. *Journal of Central European Agriculture*, Vol.9, no 1, p.p.17-21

4. Głębocki K. (2009) Strategy development methods in the regional management. *Journal of information, control and management systems* (electronic journal), Vol.7, no 1, Available at: <http://kifri.fri.uniza.sk/ojs/index.php/JICMS/article/download/1035/412> (accessed 10 June 2017)

5. Kurmaiev P.Ju. (2009) Doslidzhennja zarubizhnogho dosvidu upravlinnja socialjno–ekonomichnym rozvytkom na rehionaljnomu rivni [The investigation of the foreign experience of the management of social and economic development at the regional level]. *Ekonomichnyj prostir* [Economic scope], no 25, p.p. 16-23.

6. Gaponenko A. (2001) *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya: strana, region, gorod* [The strategy of the social and economic development: country, region, town]. Moscow: RAGS. (in Russian)

7. Hron J, Tichá I., Dohnal J. (2000) *Strategické řízení* [Strategic Management]. Praha: ČZU v Praze

8. Thompson A. A., Strickland III A. J. (2003) *Strategic Management: Concepts and Cases*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

9. Kabinet Ministriv Ukrainy (2014) Postanova «Pro zatverdzhennja Derzhavnoji strateghiji rehionalnogho rozvytku na period do 2020 roku» [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «State Strategy of Regional Development for the period until 2020»]. (electronic source). Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (accessed 10 June 2017)

10. Kurmaiev P.Ju. (2010) *Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm rehuljuvannja rozvytku rehioniv* [Organizational and economic mechanism of the regions development management]. Uman: PP Zhovtyj. (in Ukrainian)

11. Tishhenko A.P. (2010) Strateghichne planuvannja rozvytku rehionu: osnovni ponjattja, vymoghy ta alghorytm zdijsnennja [Region's development strategic planning: the basic concepts, requirements and algorithm of realisation]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu* [Economic Herald of the Donbass], no 2, p.p. 84-89.

12. Kozlovskij S. V. (2010) Strateghichne upravlinnja rozvytkom rehionaljnykh ekonomichnykh system [The strategic management of the development of the regional economic systems]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 9. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_9_46 (accessed 10 June 2017)

REFERENCES:

1. Zhavoronkova Gh.V., Zhavoronkov V.O. (2010) *Strateghichne upravlinnja rozvytkom rehionu* [Strategic

Podzihun S.M.

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Marketing
and Business Management
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

PRACTICAL ASPECT OF OPTIMIZATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

The social situation in Ukraine is characterized by a high level of volatility. A great number of processes, which determine nationwide dynamics of the social and economic development, are formed at the regional level. The solution of the regional problems of development demands the use of the instruments of strategic management. A lot of scientific works have been dedicated to the problem of strategic management since 1950-s. At the same time, the issues connected with the definition and substantiation of the main stages of strategic management in order to increase the efficiency process of its practical realization need an additional investigation.

The aim of this article is a development of the practical recommendations towards the optimization of strategic management process taking into account the leading foreign and national experience. It has been pointed out at the fact that the essence of strategic management in modern conditions lies in the formation and realization of the region development strategy based on the monitoring and evaluation of changes, which take place in its activity with the aim to assure efficient functioning.

The generalization of the existing scientific approaches towards the definition of the stages of strategic management allowed suggesting the personal opinion: the analysis of the region capacity and its outer environment; discovery of the problems of strategic regional development; forecasting of the situation development at the national and regional levels; determination of the strategy aims; strategy working out; strategy practical realization; monitoring and evaluation of the strategy realization efficiency; correction of the instruments of realization and methods of realization process management.

The ways of the increase of the strategic management process efficiency in Ukraine have been defined: transformation of management structures with greater use of the advantages of network models; use of modern methods of the environment analysis; taking into account the interests of all related parties and participants of the certain project with the help of collective decision-making; use of modern informational technologies of management. The perspectives of the further researches may be the substantiation of the rates system of the evaluation of the strategy realization process.