

УДК 330.332

Кононова О.Є.

кандидат економічних наук

Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

## МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

### METHODOLOGY OF FORMING A COMPLEX MECHANISM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CONSTRUCTION COMPANY

#### АНОТАЦІЯ

Визначено склад комплексного механізму стратегічного управління будівельним підприємством, представлено алгоритм поелементного формування складу і структури механізму стратегічного управління будівельним підприємством та запропонована внутрішня структура варіанту моделювання комплексного механізму стратегічного управління.

**Ключові слова:** механізм, стратегічне управління, структура, алгоритм, будівельне підприємство.

#### АННОТАЦИЯ

Определен состав комплексного механизма стратегического управления строительным предприятием, представлено алгоритм поэлементного формирования состава и структуры механизма стратегического управления строительным предприятием и предложена внутренняя структура варианта моделирования комплексного механизма стратегического управления.

**Ключевые слова:** механизм, стратегическое управление, структура, алгоритм, строительное предприятие.

#### ANNOTATION

The article investigates the composition of strategic management complex mechanism. It represents an algorithm of piecemeal composition and formation of the structure of mechanism of strategic management of construction enterprise and proposes internal structure of a variant of modeling strategic management complex mechanism.

**Keywords:** mechanism, strategic management, structure, algorithm, construction company.

**Постановка проблеми.** Стратегічні цілі та принципи, які їх підтримують, автоматично повинні трансформуватися в якусь концепцію діяльності підприємства, деталізувати його статус, виражати наміри власника і менеджменту підприємства під час роботи зі споживачами і громадськістю. Тому для реалізації стратегічних цілей і принципів має бути створена відповідна модель комплексного механізму стратегічного управління.

Розробка теоретичних, методичних і практичних питань, пов'язаних з формуванням і реалізацією механізму стратегічного управління підприємствами, знайшла відображення в роботах таких вчених: Р. Акоффа, М. Алексеевої, І. Ансоффа, М. Афанасьєва, І. Бланка, К. Боумана, О. Віхінського, А. Градова, Ю. Гусєва, Б. Карлоффа, У. Кінга, Г. Мінцберга, Р. Ноздрьової, А. Петрова, Г. Райфа, А. Стерліна, І. Туліна, Р. Уотермана, С. Яровенко та багатьох інших [1–19].

**Мета статті.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у створенні моделі комплексного механізму стратегічного управління будівельними підприємствами.

**Виклад основного матеріалу.** Механізми стратегічного управління підприємством можна представити як набір факторів, як сукупність організаційних, економічних, мотиваційних, техніко-технологічних, правових і політичних заходів впливу суб'єктів господарювання на об'єкти стратегічного управління з метою їх переведення в новий, бажаний стан. На практиці ці механізми настільки щільно взаємопов'язані, що важко виділити який-небудь фактор однієї природи, який б не належав до іншого механізму стратегічного управління і не ставився б до факторів іншої природи (наприклад, фактори були б «чисто» техніко-технологічними, не маючи риси економічної, організаційної або мотиваційної складової).

Тому подальше виділення механізмів стратегічного управління за принципом однорідності здійснюється тільки за наявності в них головних ознак: економічних, організаційних, мотиваційних, техніко-технологічних чи правових. Корінна відмінність запропонованого комплексного механізму стратегічного управління будівельним підприємством від механізму управління полягає в тому, що механізм стратегічного управління модулюється з умовою досягнення майбутньої мети діяльності підприємства, майбутнього виживання у мовах жорстокої конкуренції.

З огляду на те, що до складу комплексного механізму стратегічного управління будівельним підприємством було включено такі механізми стратегічного управління (рис. 1).

Змодельований нами варіант комплексного механізму стратегічного управління будівельним підприємством здатний забезпечувати досягнення стратегічних цілей за різних умов функціонування підприємства.

Реальний механізм стратегічного управління підприємством завжди конкретний, оскільки завжди спрямований на досягнення конкретних цілей через реалізацію конкретних стратегій. Він формується щоразу, коли ухвалюється управлінське рішення шляхом узгодження всіх елементів механізму управління. Одні механізми мають властивості довготривалої дії, властивості інших – більш короткочасні.

Оскільки стратегічне управління має справу з довгостроковими цілями, то йому притаманне формування механізмів довгострокової дії.

У сфері матеріального виробництва природа факторів управління різноманітна. Це можуть бути взаємопов'язані між собою фактори виробничо-технічного, економічного, соціального, правового і політичного характеру. Наскільки різноманітна природа факторів управління та природа механізмів управління. Через це комплексність і системність механізму стратегічного управління є об'єктивною закономірністю.

Якщо розглядати процедуру формування конкретного механізму стратегічного управління, то першим кроком на шляху досягнення обраних цілей буде узгодження зазначених елементів між собою і подальше напрацювання відповідних стратегій руху підприємства по полю стратегічних подій.

На другому кроці з урахуванням обраних критеріїв управління цілі трансформуються в конкретні завдання, виконання яких буде оцінюватися за прийнятими критеріями управлін-

ня. У подальшому мають бути визначені фактори управління, на які необхідно впливати, щоб виконати ці завдання. Якщо необхідна сукупність факторів не може бути сформована, то уточнюється об'єкт управління або переглядається спочатку задана мета управління.

Далі відповідно до природи факторів управління вибираються методи стратегічного управління. На останньому кроці визначається сукупність потрібних ресурсів управління (матеріальні ресурси, фінансові ресурси, соціальний та організаційний потенціал управління).

Отже, процес формування механізму стратегічного управління здійснюється імперативно відповідно до цілей і стратегій просування підприємства до заданої мети. Результатом цих впливів і буде приведення об'єкта управління у відповідність з обраними цілями. Якщо не може бути мобілізований потрібний об'єм ресурсів, буде потрібно або переглянути методи управління, або знову змінити цілі управління (рис. 2).



Рис. 1. Комплексний механізм стратегічного управління будівельним підприємством



Рис. 2. Алгоритм поелементного формування складу і структури механізму стратегічного управління будівельним підприємством

На практиці ця комплексність досягається узгодженням конкретних механізмів управління за допомогою синтезу та аналізу базисних категорій управління, таких як об'єкт і суб'єкт управління, цілі і стратегії управління, фактори управління, методи і ресурси управління.

Така координація та узгодження різнорідних механізмів стратегічного управління неминуче призводить до формування нової і складної категорії управління – комплексу взаємопов'язаних механізмів стратегічного управління.

Отже, саме підприємство як об'єкт управління не може формуватися довільно. Структура і діяльність підприємства насамперед визначаються її цілями і об'єктивними факторами виробничого процесу. Такими факторами є фактори виробництва, життєвий цикл продукції

та технології, системні властивості технології, можливості, надані підприємству зовнішнім середовищем. Закономірності впливу цих факторів на виробничий процес утворюють організаційно-економічні концепції виробничої діяльності підприємства. Впливаючи на фактори виробництва за допомогою механізмів стратегічного управління можна цілеспрямовано переводити систему з одного стану в інший. Внутрішня структура запропонованого варіанту моделювання комплексного механізму стратегічного управління показана у табл. 1.

**Висновки.** Всі зазначені механізми стратегічного управління з довгостроковості впливу диференціюються на стратегічні та тактичні (контур середньострокового управління), операційні (контур поточного управління), універсальні (діючі у всіх контурах управління). При перекладі управління з одного контуру в інший об'єкт управління диференціюється, позначається більш точно, а ухвалені маркетингові рішення стають все більш передбачуваними і реальними.

Приміром, механізм кредитування (один з фінансово-економічних механізмів) може диференціюватися на стратегічне, тактичне і операційне кредитування.

Такі механізми стратегічного управління, як «внутрішня мотивація праці» та заробітна плата (один з механізмів зовнішньої мотивації – спонукання до праці), є універсальними, оскільки захоплюють всі сфери діяльності підприємства і всі соціальні групи.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М., 1985.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы / М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 1997.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989.

Таблиця 1

#### Структура і склад механізмів стратегічного управління

Види механізмів	Склад механізмів управління
1. Економічні	1.1. Механізм конкуренції та ринкового ціноутворення 1.2. Механізм самоокупності 1.3. Механізм самофінансування інвестицій в виробничий, науково-технічний та соціальний розвиток, оцінка та переоцінка 1.4. Механізм державного регулювання 1.5. Механізм кредитування
2. Організаційні	2.1. Структурні механізми 2.2. Організація планування та управління 2.3. Організація техніко-технологічного та адміністративного управління
3. Мотиваційні	3.1. Механізм мотивації управління персоналом 3.2. Механізм мотивації науково-технічного розвитку виробництва 3.3. Механізм розвитку підприємництва 3.4. Механізм мотивації господарювання
4. Правові	4.1. Норми та інститути господарського права 4.2. Механізм арбітражного розгляду господарських суперечок 4.3. Норми та інститути корпоративного права
5. Політичні	5.1. Соціально-економічна політика 5.2. Зовнішньоекономічна діяльність 5.3. Науково-технічна політика

4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Издательство «Питер», 1999.
5. Афанасьев М.П. Маркетинг: Стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – М. : Финстат, 1995.
6. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент / И.А. Бланк. – К. : МП «Итем» ЛТД, 1995.
7. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента : пер. с английского / К. Боумэн. – М. : Юнити, 1997.
8. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М. : Гардарики, 2003.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М. : Гардарики, 2003.
10. Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятия / Ю.В. Гусев. – СПб. : СПбУЭФ, 1992.
11. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М., 1991.
12. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. – М., 1988.
13. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпел. – СПб. : Питер, 2000.
14. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991.
15. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия / А.Н. Петров. – СПб. : СПбУЭФ, 1993.
16. Райфа Г. Анализ решений / Г. Райфа. – М. : Паука, 1997.
17. Стерлин А., Тулин П. Стратегическое планирование в промышленных корпорациях США / А. Стерлин, П. Тулин. – М., 1990.
18. Уотерман Р. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании / Р. Уотерман. – М. : Прогресс, 1988.
19. Яровенко С.М., Псарев К.А. Методологические подходы к структурным преобразованиям в капитальном строительстве / С.М. Яровенко, К.А. Псарев // Экономика строительства, 1997. – № 9.