

**МАЦУКА В.М.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри загального менеджменту  
 Маріупольський державний університет, м. Київ

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стратегічна організація – процес адаптації підприємства до обраної стратегії з метою як можна повної й ефективної її реалізації.

Організація процесу розробки і реалізації стратегії підприємства включає наступні дії (рис. 1.):

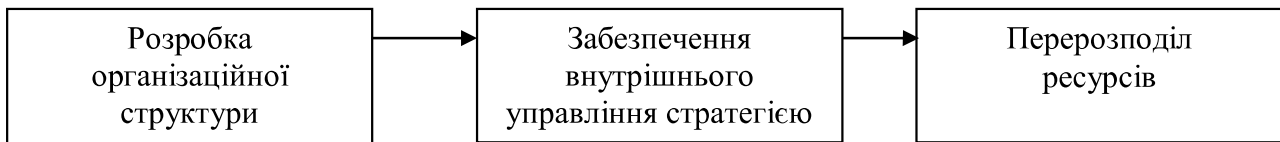


Рис. 1. Стадії процесу розробки і реалізації стратегії [4]

1. Розробка організаційної структури, яка здатна успішно реалізовувати обрану стратегію підприємства. Забезпечення відповідності між стратегією і структурою потребує належної координації роботи різних підрозділів, перерозподілу повноважень працівників, об'єднання зусиль внутрішніх підрозділів і зовнішніх партнерів підприємства.

2. Забезпечення внутрішнього управління стратегією, необхідно для її реалізації та удосконалення в ході здійснення. При розробці стратегії керівник є синтезатором різних планів і підходів, запропонованих у різні терміни і в різних структурних підрозділах підприємства. При цьому управління реалізацією стратегії може здійснюватися різними способами. Керівництво може відігравати основну або неключову роль. Воно може приймати авторитарне рішення або рішення на основі консенсусу, діяти швидко або повільно.

3. Перерозподіл ресурсів у ті напрями діяльності, які забезпечують стратегічний успіх підприємства.

Раціональний розподіл стратегічних ресурсів є головним фактором успішної реалізації стратегії.

Існують наступні підходи до розподілу стратегічних ресурсів підприємства:

1. Стратегічні ресурси розподіляються за усіма напрямками рівномірно (ефективно в період сталого розвитку).

2. Стратегічні ресурси розподіляються пропорційно існуючим потребам.

3. Стратегічні ресурси в першу чергу спрямовані на вирішення важливих проблем підприємства (пріоритетний підхід).

Головне завдання менеджера – виявити самий оптимальний підхід і забезпечити ефективну реалізацію стратегії при наявному обсязі ресурсів.

4. Формування корпоративної культури, яка підтримує стратегію [1;2].

Будь-яке підприємство – це особливий живий організм. Іноді організаційну структуру називають «скелетом», а корпоративну культуру

«душею» підприємства. З цього, слідує важливість узгодження кожної стратегічної зміни з корпоративною культурою підприємства. Очевидно, що успішним корпораціям властива така культура, яка забезпечує їх здатність зберігати лідируючі позиції на світовому ринку. У багатьох таких корпораціях існують підрозділи і спеціальні працівники, які відповідають за усвідомлення співробітниками вищих цінностей корпорації.

Реалізація стратегії сприяє підвищенню ділової активності в організаційній та фінансовій сферах, розробці політики підприємства, створенню корпоративної культури, мотивації персоналу, ефективному керівництву всім, що спрямоване на досягнення зазначених результатів. Особливістю стадії реалізації стратегії є те, що вона потребує висококваліфікованого менеджменту. Невміле втілення найперспективнішої стратегії може призвести до погіршення ситуації, а за умов професійного підходу підприємство може отримати шанс на успіх.

Аналіз практичного досвіду підприємств в Україні свідчить, що серед проблем, які призводять до невдач під час здійснення стратегії, можна виділити наступні:

- незабезпечення керівництвом виконання основних завдань даного процесу;

- відсутність програм управління стратегічними змінами;

- недосконалість системи стратегічного управління;

- неефективна концепція стратегічного управління.

1212

Розглянемо визначені проблеми. Процес реалізації стратегії підприємства передбачає вирішення трьох завдань: визначення пріоритету серед завдань (щодо розподілу ресурсів, встановлення організаційних відносин, створення допоміжних систем), щоб їх значущість відповідала стратегії, яку реалізує підприємство; встановлення відповідності між обраною стратегією та процесами всередині підприємства (щодо удосконалення структури підприємства; системи мотивування та стимулювання; норм та правил поведінки; кваліфікації робітників та менеджерів) для орієнтації його діяльності на втілення обраної стратегії; вибір та узгодження із стратегією стилю лідерства та підходу до управління підприємством [3, с. 183].

Таким чином, правильно організований процес стратегічного управління сприяє якісному і чіткому виконанню обраної стратегії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Балабаниць А. В., Горбашевська М.О., Кислова Л.А., Мацука В.М. Корпоративне управління: навч. посіб. (для студентів спеціальностей 073 «Менеджмент», 242 «Туризм» (усіх форм навчання)). Маріуполь: МДУ, 2019. 234 с.

2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. 2ге вид. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

3. Пічугіна, Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Стратегічний менеджмент: навч. пос. Х.: ХДУХТ, 2008. 215 с.

4. Стратегічне управління: Навчальний посібник/ укл. А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, Л.А. Кислова, В.М. Мацука, Ф.Л. Перепадя. Маріуполь: МДУ, 2022.