**с Зайцева Олена Іванівна. Формування ефективного механізму розробки та реалізації результативної стратегії : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Херсонський національний технічний ун-т. — Херсон, 2006. — 240арк. : табл. — Бібліогр.: арк. 200-213**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **Зайцева О.І. Формування ефективного механізму розробки та реалізації результативної стратегії. – Рукопис.**  Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. – Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2006.  Дисертацію присвячено теоретичному обґрунтуванню, підготовці методичних підходів та прикладних рекомендацій щодо формування ефективного механізму розробки та реалізації результативної стратегії.  Запропоновано модель системи управління за результатами, яка складається з підсистем: установлення результатів, ситуаційного управління і контролінгу, забезпечує швидкий організаційний розвиток та надає підприємствам можливість перевести стратегію у площину її реалізації. Представлено матрицю створення стратегії і надано визначення результативної стратегії. Розроблено нові підходи до формування зовнішніх результатів і обґрунтовано методичний інструментарій побудови каскаду внутрішніх результатів підприємства, формування матриць ключових результатів керівників функціональних відділів та карт результатів для господарських підрозділів. Обґрунтовано необхідність корпоративного тренінгу, який ініціює і стимулює нову активну поведінку персоналу, прагнення реалізувати стратегію. Удосконалено організаційну структуру підприємства, орієнтовану на результативне управління в межах мережно-матричної структури. Представлено інформаційне забезпечення механізму реалізації стратегії. | |
| |  | | --- | | У дисертаційній роботі теоретично обґрунтовано і закріплено методиками нове вирішення актуальної науково-прикладної задачі формування ефективного механізму розробки результативної стратегії шляхом упровадження на підприємствах системи управління за результатами, визначення її сутності, змісту, місця в структурі стратегічного управління та процедур її реалізації. Основні висновки дисертації такі:  1. Досліджено еволюцію концепцій і систем стратегічного управління під впливом змін оточуючого середовища, доведено, що перехід від застарілих методів управління промислової епохи до методів епохи інформаційної треба здійснювати в межах нових систем управління, зокрема системи управління за результатами, яка дає змогу персоналу виявити свої найкращі якості, отримати високі результати, підвищити рівень власного життя, здійснити внесок у розвиток команди, організації, галузі, окремих територій, суспільства в цілому.  2. Визначено місце СУР у стратегічному управлінні. Використання СУР відкриває перед підприємствами можливість перевести стратегію у площину її реалізації і надає можливість менеджерам та фахівцям зосередитися на стратегічних елементах, що знаходяться у сфері їх впливу. Внаслідок цього стратегія перестає бути малозрозумілим документом, підготовленим вищим керівництвом, а перетворюється на конкретні результати сукупного корпоративного успіху.  3. Побудовано модель СУР, в якій сфери керівної діяльності склали три управлінські підсистеми: планування за результатами, ситуаційного управління і активного контролінгу, які гармонійно інтегруються у чіткий функціональний комплекс управління. Переваги планування за результатами – забезпечення стрімкого розвитку підприємства, чітка направленість дій виконавців, розширення їх співпраці, ефективне функціонування внутрішніх процесів і постійна увага до стратегії. Контролінг в управлінні за результатами – це підсистема управління досягненням амбіційних та проривних результатів, яка завдяки передбаченню, вчасному реагуванню на відхилення і здійсненню самостійних аналітичних досліджень дозволяє досягати бажаних показників. Головна мета ситуаційного управління – посилення уваги до питань попередження відхилень від планових завдань та ефективного використання ресурсів як фактора ефективності управління та високої імовірності реалізації стратегії.  4. Запропоновано механізм розробки і надано визначення результативної стратегії як конкурентоспроможної стратегії, яка передбачає стрімкий розвиток підприємства, спрямована на кращі результати діяльності і має високу імовірність реалізації завдяки максимальному використанню можливостей кадрового потенціалу підприємства та зовнішнього середовища, передбачає не поступовий розвиток, а значне зростання з метою досягнення лідируючих позицій на ринку, має особливе підґрунтя – підтримку персоналу, її результативність забезпечується певною системою заходів у процесі розробки і реалізації. Вибір результативної стратегії здійснено за допомогою матриці створення стратегії.  5. Розроблено методику формування зовнішніх результатів підприємства. Як сукупний результат підприємства у зовнішньому середовищі запропоновано узагальнений соціально-економічний показник, базисом якого обраний індекс людського розвитку (ІЛР).  6. Обґрунтовано методичний інструментарій побудови каскаду результатів підприємства, який забезпечить узгодження цілей різних рівнів управління і вирішить такі важливі задачі: задачу встановлення високих результатів діяльності підприємства; задачу ефективної оцінки діяльності; задачу успішної реалізації стратегії та задачу розповсюдження інформації. Каскад результатів визначено як інструмент переведення корпоративної стратегії в результати і показники нижчих рівнів, які дозволяють керівництву виміряти реалізацію цієї стратегії.  7. Аналіз тенденцій та проблем розвитку ринку будівельних послуг, наданих підприємствами Херсонської області, показав, що він динамічно зростає, але значно поступається більш розвиненим регіонам країни. Досліджено збіг позитивних тенденцій зростання обсягів будівництва в Україні, Херсонській області та підприємства ВАТ «Проектно-будівельна фірма «Херсонбуд». При виборі стратегії розвитку окрім аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ і діючих обмежень слід ураховувати наслідки результатів діяльності підприємств та суспільну реакцію на них, тому традиційний аналіз впливу оточення на стратегічні позиції підприємств автором доповнено аналізом впливу галузі на розвиток регіону і країни у цілому, тим самим знижуючи ступінь невизначеності оточення і його впливу на підприємство.  8. Обґрунтовано необхідність підготовчого етапу корпоративного навчання та тренінгового адаптування персоналу до змін, який попереджує опір персоналу, ініціює і стимулює його нову активну поведінку, прагнення реалізувати стратегію. Системний корпоративний тренінг визначено як інструмент цільових організаційних перетворень, спрямованих на випереджальний стратегічний розвиток підприємства і його персоналу.  9. Розраховано показник узагальнюючого індикатора ефективності роботи структурного підрозділу, який дозволив виявити, наскільки діяльність підрозділу відповідає заданим результатам, наближується до еталону, відповідає договірним зобов’язаням і заданим критеріям якості. Завдяки впровадженню СУР показник індикатора ефективності БМУ-1 збільшився у 1,35 раза. Розроблено підходи до побудови матриць ключових результатів функціональних керівників та карт результатів для господарських підрозділів, які використовуються як оцінна система, інструменти активного контролінгу, складові корпоративної інформаційної системи.  10. Надано економічне обґрунтування створення відділу контролінгу. Запропоновано модель вибору постачальника за показником загальної корисності, що дозволило знизити рівень матеріаломісткості будівництва на 10,3%. Обґрунтовано доцільність побудови мережно-матричної структури, що дало змогу паралельно виконувати будівельні роботи за різними проектами, нарощувати загальний обсяг будівництва, збалансовано використовувати бригади, збільшити продуктивність праці з 27134 до 55619 грн. на робітника, підвищити здатність підприємства до організаційного розвитку методом згладжування впливу ієрархічних рівнів та розширення повноважень усіх співробітників. Важливою перевагою мережно-матричної структури визнано її підготовленість до економічних зв’язків з підприємницькими об’єднаннями, що лежать в основі кластерів.  11. Запропоновано підходи до створення та розподілу планового і додаткового фонду матеріального стимулювання, які дозволили ув’язати оплату праці з її ефективністю, внеском кожного функціонального відділу та виробничого підрозділу в одержання ключових і сукупних результатів корпорації. Визнано доцільним формування внутрішньокорпоративної інформаційної електронної мережі і автоматизованої системи управління за результатами. | |