

УДК: 338.45

DOI: 10.31673/2415-8089.2018.047781

Сорока А.М. к.е.н.  
Державний університету  
телекомунікацій

## ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*У статті проведено аналіз необхідності вдосконалення процесу операційного менеджменту якості для посилення конкурентоспроможності підприємства. Для кращого розуміння внеску менеджменту в економіку нового часу варто розглянути стратегію ефективності, через які реалізується вплив ОМ через менеджера на систему економіки.*

**Ключові слова:** стратегія, операційний менеджмент, система управління, операційна система, конкурентоспроможність підприємства.

**Постановка проблеми.** Успішність та швидкість вирішення завдання становлення ринкових відносин в Україні визначальною мірою залежать від ефективності управлінської діяльності, що зумовлює необхідність докорінного оновлення усіх підсистем операційного менеджменту відповідно до вимог ринкової економіки.

За сучасних умов господарювання все більшого значення набуває операційний менеджмент, який забезпечує результативність основної повсякденної діяльності підприємств, що, у свою чергу, створює реальне підґрунтя для успішної реалізації їх загальних господарських цілей та місії в цілому. Формування ринкових відносин в Україні спонукає до кардинальної реформації управління у будь-яких сферах господарської діяльності. Причому за умов нестабільної ринкової кон'юнктури уваги потребують найбільш динамічні галузі, серед яких особливо виділяється торгівля. Добре налагоджений операційний менеджмент можна розглядати як важливу передумову адаптації підприємства торгівлі до ринкових умов господарювання та запоруку його життєздатності й успішності у конкурентному середовищі.

Закордонна менеджерська освіта давно вже практикує викладання курсу «Операційний менеджмент» як автономну нормативну дисципліну, тоді як в Україні вона не отримала широкого розповсюдження. Інтеграція України до європейського економічного простору вимагає уніфікації освітніх стандартів та освоєння й адаптації зазначеної дисципліни менеджерського циклу до вітчизняних умов господарювання [3, 236].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню окремих складових операційного менеджменту підприємств саме стратегії та ефективності присвячені публікації таких вітчизняних та зарубіжних авторів: В.Г. Андрійчука, О. Л. Гапоненка, О. П. Панкрухіна, О.М. Шпичака, М. Альберта, Л. Гелловей, С.М. Лі, М. Мескона, В.Дж. Стівенсона, М. Ханна, Ф. Хедоурі. В Україні дослідження цієї досить автономної частини менеджменту обмежується розділом у підручнику Й.М. Завадського та навчальними посібниками О.Є. Гудзь, П.А. Стецюка, О.С. Курочкіна. Слід також зауважити, що майже усі згадані науковці досліджують проблеми, що стосуються виробничої сфери та власного бізнесу загалом, залишаючи поза увагою решту галузей.

**Мета статті** є обґрунтування та розробка теоретико-методологічних засад стратегії операційного менеджменту підприємства та практичних рекомендацій щодо його вдосконалення за умов трансформації економічної системи країни. З метою реалізації цільової установки передбачено вирішення таких задач: проаналізувати наукові підходи до визначення поняття «стратегія», «операційний менеджмент»; розкрити сутність категорій операційного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегічна концепція розвитку підприємства має формуватися з урахуванням основних тенденцій реалізованої державної економічної політики. У практичному плані це обумовлює необхідність постійного коректування стратегічної парадигми розвитку підприємства в рамках схеми: ситуація в економіці — державна економічна політика — стратегія підприємства — ефективність реалізації.

На думку О. Л. Гапоненка й О. П. Панкрухіна, стратегія організації — «це комплекс принципів діяльності організації і її відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем, перспективних цілей організації, також відповідних рішень щодо вибору інструментів досягнення цих цілей (з певними запасними варіантами) і орієнтація ділової активності організації» [1, с. 278-309]. Однак у даному визначенні стратегія трактується занадто широко, відображає окремі положення установчих документів підприємства і його стратегічного плану.

Для кожного підприємства може бути сформовано набір альтернативних стратегій його розвитку. Вибір певної стратегії здійснюється керівництвом суб'єкта господарювання й означає, що з усіх можливих стратегічних альтернатив, існуючих у досліджуваного підприємства, буде обрано тільки одну, яка й буде реалізовуватися. Одним із методів розробки різних варіантів стратегії розвитку підприємства є портфельний аналіз, що ґрунтується на формуванні портфельних стратегій — безлічі альтернативних варіантів розвитку підприємства. Безліч варіантів використовується в разі, якщо реалізація обраної стратегії виявиться нераціональною. Якщо зміняться умови розвитку, то необхідно вибрати іншу стратегію, адекватну сформованій ситуації.

Виходячи з обраної стратегії розвитку підприємства здійснюється розробка стратегічних планів, проектів і програм його розвитку. Внаслідок того, що підприємство є відкритою системою, стратегічний план має складну внутрішню структуру, що відображає поліаспектний характер діяльності підприємства, необхідність урахування впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а також визначає необхідність формування системи планів, проектів і програм, націлених на його прогресивний розвиток.

На (рис. 1.) надано структурно-логічну схему взаємозв'язку основних етапів стратегічного управління розвитком підприємства.

Для ефективної реалізації стратегії необхідно нею керувати. Процес стратегічного управління найчастіше вбачається як «логічний, систематичний підхід до створення основних рішень в організації». Разом із тим, для прийняття рішень в умовах невизначеності важливу роль відіграє операційний менеджмент.

Порівняльний аналіз існуючих на сьогодні тлумачень поняття «операційний менеджмент» виявив недостатню конкретність і чіткість визначень цієї досить автономної частини менеджменту. Виходячи з того, що операційний менеджмент притаманний кожній організації та є управлінською діяльністю, спрямованою щодо виробничих процесів певної організації на рівні окремих операцій, нами запропоновано таке тлумачення цього поняття: операційний менеджмент - це менеджмент у процесі створення товарів і надання послуг, який здійснюється на рівні операцій, починаючи із забезпечення організації потрібними ресурсами (входами) впродовж їх трансформації у виходи (готові товари й послуги) [4, с. 77-80].

Оскільки операційний менеджмент має самостійне теоретично-прикладне значення, йому притаманний власний категоріальний апарат, логічна послідовність зв'язків у якому формується за таким ланцюгом: операційна система — операційний менеджер — операційна стратегія і програма — операційний процес — операція. Нами обґрунтовано основні категорії операційного менеджменту в діяльності підприємства, розкрито та уточнено їх сутність, сам процес операційного менеджменту зображено схематично на рисунку 2.

Досягнення високої продуктивності виробництва є головною метою операційного менеджменту. Продуктивність у виробничому процесі показує відношення виробленої продукції до сировини. Високої продуктивності можна досягти за рахунок впровадження новітніх технологій виробництва продукції, наявності необхідної матеріально-технічної бази

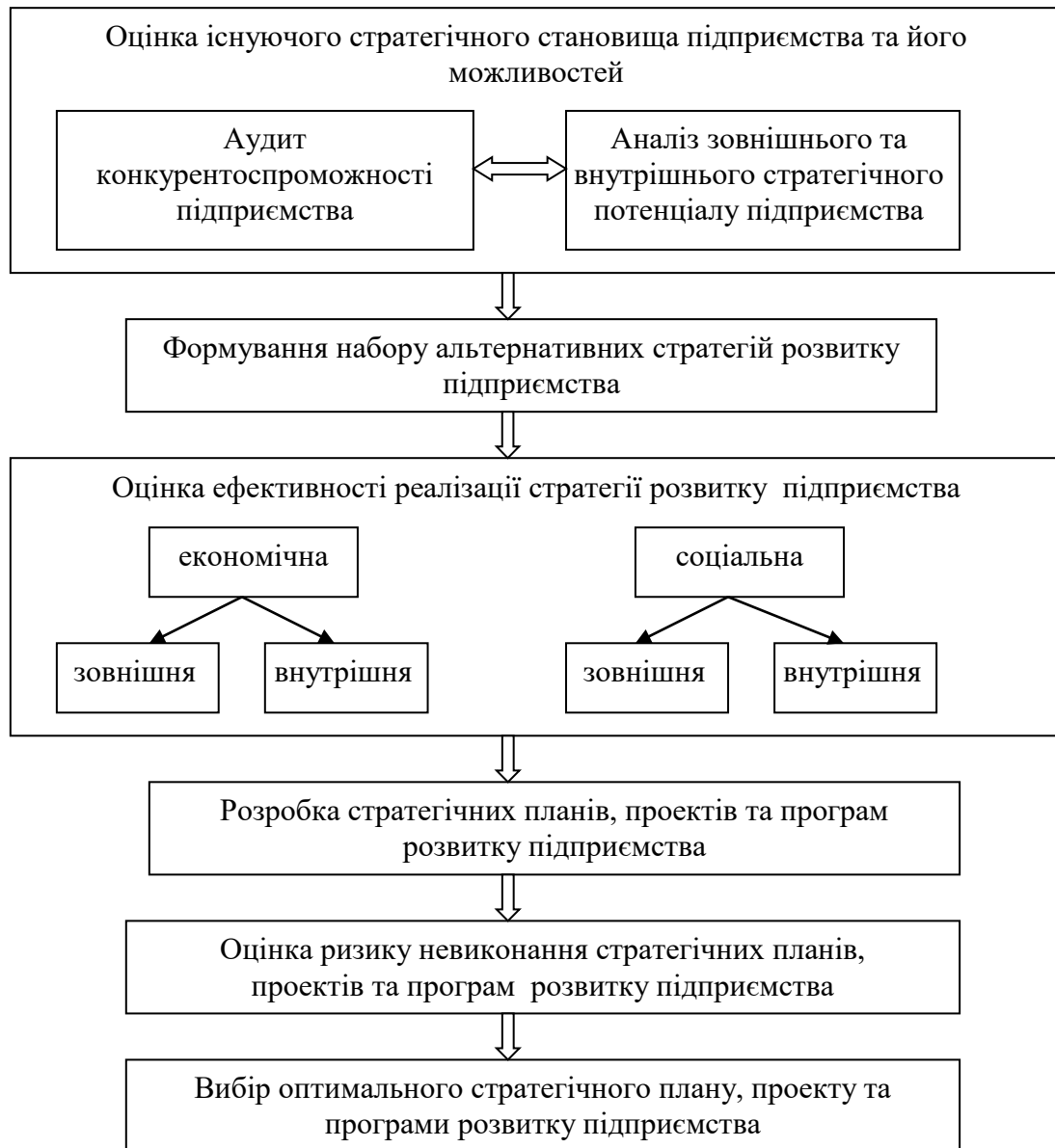


Рис. 1. Структурно-логічна схема взаємозв'язку основних етапів стратегічного управління розвитком підприємства

та фінансових ресурсів, підвищення кваліфікації працюючих, а в сільському господарстві ще сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами. Продуктивність є ефективним управлінським інструментом менеджера, який допомагає йому більш ефективно використовувати сировину у виробничому процесі.

Проблема ефективного використання наявних обмежених ресурсів все гостріше постає перед виробниками та світовим співтовариством. Концепція операційного менеджменту дозволяє управляти новими ділянками утворення доданої вартості, на відміну від загально визначених ділянок управлінського обліку. В управлінському обліку розглядають лише ті операції, які перебувають у сфері безпосереднього впливу, в той час як ланцюжки розвитку виходять за межі безпосереднього впливу конкретної фірми [2, с. 228; 5, с. 348].

Тому тут можна виокремити чотири стратегічні напрямки збільшення прибутку:

- зв'язок з постачальниками підприємства;
- зв'язок зі споживачами продукту (робіт, послуг) підприємства;

- технологічні зв'язки всередині ланцюжка цінностей одного структурного підрозділу підприємства;
- зв'язок між ланцюжками цінностей окремих підрозділів усередині підприємства.

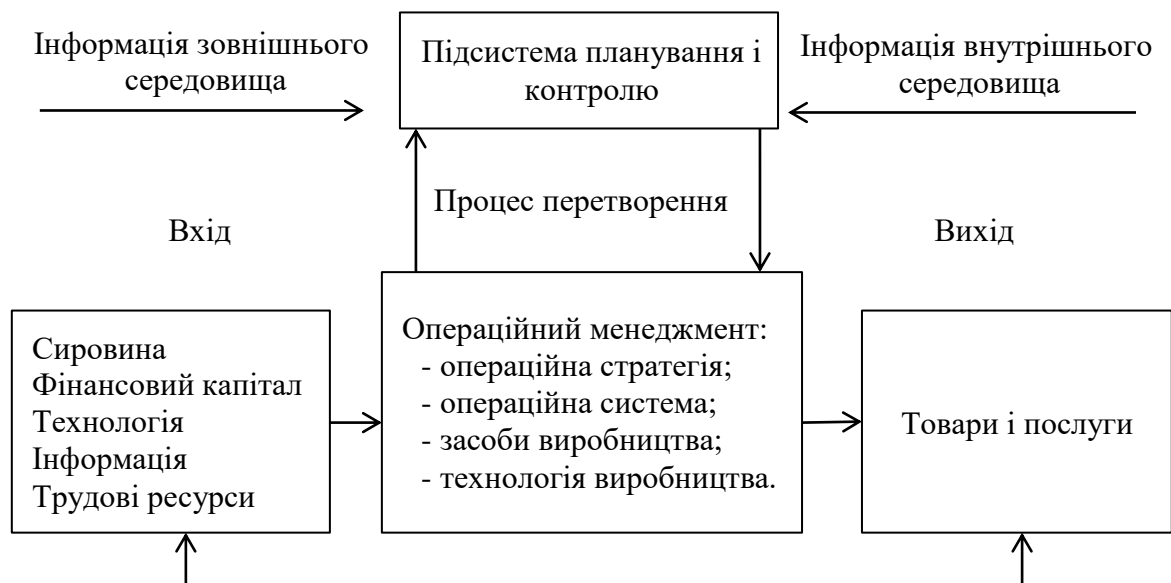


Рис. 2. Процес операційного менеджменту

Система ланцюжків розвитку виявляє те, як продукція підприємства вписується в систему потреб споживача. Наприклад, у межах цієї системи зрозуміло, який відсоток витрат розглянутої фірми входить до загальних витрат споживача на придбання продукту, як максимально можливо задовольнити його потреби.

Операційний менеджмент полягає як в ефективному, так і в раціональному управлінні будь-якими операціями.

Ефективність може бути визначена як досягнення поставлених перед системою цілей; у загальному значенні ефективність – це задоволення потреб покупців.

Раціональність – це досягнення цілей, чи задоволення потреб, з використанням мінімуму ресурсів.

На примітивному рівні комерційні організації існують лише за рахунок одержання прибутку, який можна визначити як:

$$\text{Прибуток} = \text{Дохід} - \text{Витрати}$$

Завдяки своєму подвійному впливу на прибуток операційний менеджмент відіграє життєво важливу роль в успіху організації. Головне при підвищенні ефективності – це забезпечення такого проведення операцій, щоби задовольнялися запити покупців. Організація забезпечує покупця тими послугами, які йому необхідні, щоби це відповідало його потребам, або виробляє товари, що потрібні покупцю, відповідно до визначених специфікацій.

**Висновки.** Прогрес на сьогоднішній день неможливий без рушійних сил, таких як управління, розвиток, конкуренція та наука. Останній економічний розвиток призводить до нових професій, оновлення інформації в базах даних, нові програми в школах та вдосконалення всіх дисциплін та кваліфікацій. Не виняток і оперативне управління, через ряд покращень і доповнень як в теорії, так і на практиці, шліфування стало невід'ємною частиною новітньої економіки, а операційний менеджер - це професія, яка охоплює оперативні навички працівника, аналітика, вчений у своїй галузі і сучасний людина, що йде в

ногу з прогресом і знає, як і що змінити, а компанія та керівництво повинні відповідати нормам і стандартам останнього курсу економічного розвитку.

### Список використаної літератури

1. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: учеб. Москва: Омега-Л, 2004. С. 278-309.
2. Гевко І. Б. Операційний менеджмент : навч. посіб. Київ: Кондор, 2005. 228 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: монографія. Київ: Вид-во НАДУ, 2004. 236 с.
4. Микитенко В. В., Ігнатієва І.А. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2005. № 2. С. 77-80.
5. Трут О. О. Операційний менеджмент : підруч. Київ: Академвидав, 2013. 348 с.

### REFERENCES

1. Gaponenko, A., Pankruhin, A. (2004) Strategic management: textbook. Moscow: Omega.
2. Nevko, I. Operational Management: Teach. manual Kyiv: Condor.
3. Meskon, M., Albert, M., Hedouri, F. (2004) Fundamentals of Management: Monograph. Kyiv: Publishing NAPA.
4. Mikitenko, V., Ignatieva, I. Diagnostics of the strategic potential of the enterprise. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*. 2005. № 2. P. 77-80.
5. Trut, O. (2013). Operational management: under the umbrella. Kyiv: Academic Edition.

**СОРОКА АННА МИХАЙЛОВНА. ОПЕРАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.** *В нынешних экономических условиях становится все более важным оперативное управление, которое обеспечивает выполнение основных повседневных мероприятий предприятий, что, в свою очередь, создает реальную основу для успешного выполнения своих общих экономических целей и миссии в целом. Формирование рыночных отношений в Украине способствует радикальному реформированию управления во всех сферах экономической деятельности. Кроме того, в условиях нестабильных рыночных условий акценты должны быть наиболее динамичным сектором, среди которых розничная торговля. Хорошо организованное управление операциями можно рассматривать как важную предпосылку адаптации розничной торговли к рыночной экономике и гарантировать ее жизнеспособность и успех в конкурентной среде.*

**Ключевые слова:** стратегия, операционный стратегия менеджмента, система управления, операционная система, конкурентоспособность предприятия.

**SOROKA ANNA. OPERATIONAL MANAGEMENT STRATEGY IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT BY THE ENTERPRISE.** *In the current economic conditions is becoming more important operational management, which ensures the performance of basic daily activities of enterprises, which, in turn, creates a real basis for the successful implementation of their common economic objectives and the mission as a whole. Formation of market relations in Ukraine encourages radical reformation of management in all spheres of economic activity. Moreover, in conditions of unstable market conditions the accents need to be the most dynamic sector, among which is retail trade. Well-organized operation management can be seen as an important prerequisite of adaptation of retail trade to the market economy and guarantee its viability and success in a competitive environment.*

**Key words:** strategy, operational management strategy, management system, operating system, enterprise competitiveness.