

Плевако Н.О., здобувач  
Державний університет  
телекомунікацій

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Статтю присвячено аналізу наукових доробок щодо визначення поняття «механізм розвитку»; вивченню провідних підходів до тлумачення механізму управління розвитком підприємства; визначенню завдань, які постають перед підприємством в процесі формування механізму управління стратегічним розвитком; обґрунтуванню механізму управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств в умовах цифрових трансформацій, який є найбільш активною частиною системи управління. Він забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємств і являє собою сукупність засобів управління, які включають інструменти та важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям вибору та оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства; організаційних та економічних методів управління, які являють собою способи і технології приведення в дію та використання ресурсів.*

*Ключові слова: управління, стратегічний розвиток, телекомунікаційне підприємство, механізм стратегічного розвитку.*

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток світової економіки, глобалізація, інтеграція і трансформація суспільних орієнтирів, загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках потребують від підприємств своєчасної ідентифікації потреб зовнішнього середовища й оперативної адаптації до них. Однією з особливостей сучасної цифрової економіки є важливість використання якісно нових партнерських, мережевих, виробничих взаємодій, що передбачає адаптацію та зміну цінностей телекомунікаційних підприємств та механізмів управління їх стратегічним розвитком.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження теоретичних та практичних засад формування механізму стратегічного розвитку підприємств знайшли своє відображення в працях зарубіжних і вітчизняних науковців, таких як: Мірошніченко О. В. [1], Шведчиков О. А. [2], Демиденко Л. М. [3], Шандова Н. В. [4], Геєць В. М. [5], Чернова Т. Л. [6], Гальчак Х. Р. [7]. Аналіз наукових джерел показав, що питання розробки механізму стратегічного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах цифрових трансформацій є недостатньо вивченими і потребують подальшого наукового узагальнення. Особливо важливою при цьому стає необхідність більш чіткого методичного удосконалення підходів і механізмів управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств із урахуванням сучасних цифрових перетворень.

**Метою статті** є дослідження принципів і підходів до формування механізму стратегічного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах цифрових трансформацій.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах постає питання необхідності розробки та впровадження адаптивних механізмів реалізації стратегічного управління розвитком технологічних підприємств. Проблема механізмів формування систем, розробки механізмів управління розвитком викликає зацікавленість багатьох вітчизняних дослідників, науковців ближнього і дальнього зарубіжжя. З аналізу наукових публікацій в економічній галузі знань випливає, що механізм управління здебільшого розглядається як сукупність: способів взаємодії суб'єктів господарювання; форм, структур, методів і засобів управління;

програми управління, техніки управління, технічних засобів; цілей, стратегій, функцій, методів; процедур прийняття управлінських рішень, упорядкованих дій. Ґрунтовними є дослідження механізму управління розвитком підприємства, у тому числі такими видами розвитку, як стратегічний, соціальний, сталий [1]; механізму формування стратегії розвитку [2] та механізму формування фінансової стратегії. Механізм управління розвитком підприємства розглядається, зокрема, як найбільш активна частина системи управління, здатна забезпечити цілеспрямований розвиток підприємства. Такий механізм є сукупністю: засобів управління (інструменти і важелі процесу розвитку), організаційних і економічних методів управління (способи, прийоми і технології щодо засобів управління). Глибина вивчення даного питання підтверджується обґрунтуванням компонентів механізму (мета і критерії її досягнення, фактори і методи управління, ресурси підприємства) і сукупності локальних механізмів – складових загального механізму (механізм управління цілями розвитку, механізм діагностики, механізм прийняття рішень з управління розвитком підприємства), що в цілому утворюють прикладний рівень формування механізму управління розвитком підприємства [3].

Шандова Л. В. досліджує механізм управління розвитком [4] як такий, що приводить у дію систему управління та реалізує способи взаємодії суб'єктів у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства. Схематично вона представляє механізм у вигляді трьох блоків: 1) моніторинг, діагностика і оцінка розвитку (увага зосереджується на аналізі ділового оточення, ресурсів, ризиків, конкурентоспроможності, динаміки рівня розвитку, вартості підприємства); 2) планування (включає визначення цілей, координацію процесів, розробку стратегій тощо); 3) реалізація. Також механізм управління розвитком на основі процесних інновацій розглядається як система методів (способів і прийомів) і моделей, які забезпечують високу ефективність бізнес-процесів. Також автори роботи стверджують, що для формування такого механізму доцільно використовувати методи аналізу, моделювання і прогнозування. Механізм управління стратегічним розвитком у трактовці Л. М. Чернової [6] - це сукупність інструментів і методів впливу на діяльність суб'єктів господарювання, що узгоджують інтереси взаємодіючих сторін.

Відносно механізмів формування у проаналізованих наукових роботах визначається, що механізм формування стратегії розвитку є сукупністю цілей, потенціалу, ресурсів, напрямів, правил розвитку, об'єднує цілепокладання, операційні процеси та організаційне проектування – організаційна структура, система управління і людські ресурси) [7]. Отримані наукові доробки є цінними, проте слід зауважити, що в нинішній час гострою є проблема побудови ефективної управлінської системи, яка б забезпечувала розвиток телекомунікаційного підприємства. У цьому аспекті потребує обґрунтування механізм формування такої системи.

Взагалі, у поняття «механізм» вкладається різний зміст. Так, механізмом вважають внутрішній пристрій; систему, спосіб певного виду діяльності; сукупність станів і процесів, із яких складається будь-яке явище. Механізм управління розвитком як один із чисельних видів механізмів вважається зв'язуючою ланкою між теоретичними дослідженнями і їх практичним втіленням у діяльність підприємств, а також одним із концептуальних (методологічних) положень дослідження [7]. Як довів критичний аналіз результатів досліджень щодо розв'язання економічних проблем суб'єктів господарювання, існує велике розмаїття різних осмислень поняття «механізм». Механізми управління процесами, явищами, станами систем можна умовно поділити за двома ознаками: за призначенням і за впливом на стан систем. Отже, за призначенням найчастіше розрізняють такі види механізмів управління, як організаційний, економічний, організаційно-економічний, господарський, адаптаційний, фінансовий, інноваційний, самозміцнюючий та ефективний. За впливом на стан систем здебільшого досліджуються механізми забезпечення, підтримки, формування, реалізації, стимулювання, взаємодії, інтеграції, функціонування, розвитку, розгортання (поширення), регулювання, виникнення, залучення, підвищення ефективності та оцінки (контролю, оптимізації тощо). Також не залишаються поза увагою дослідників такі актуальні

проблеми сьогодення, як формування механізму інноваційного та інших процесів, формування механізму виникнення ризикових ситуацій, механізму управління розвитком тощо. Крім формування, над механізмами можуть здійснюватися такі дії, як розробка, реалізація, регулювання, оцінка тощо. Отже, механізм управління стратегічним розвитком технологічних підприємств може бути представлений наступним чином (рис. 1):

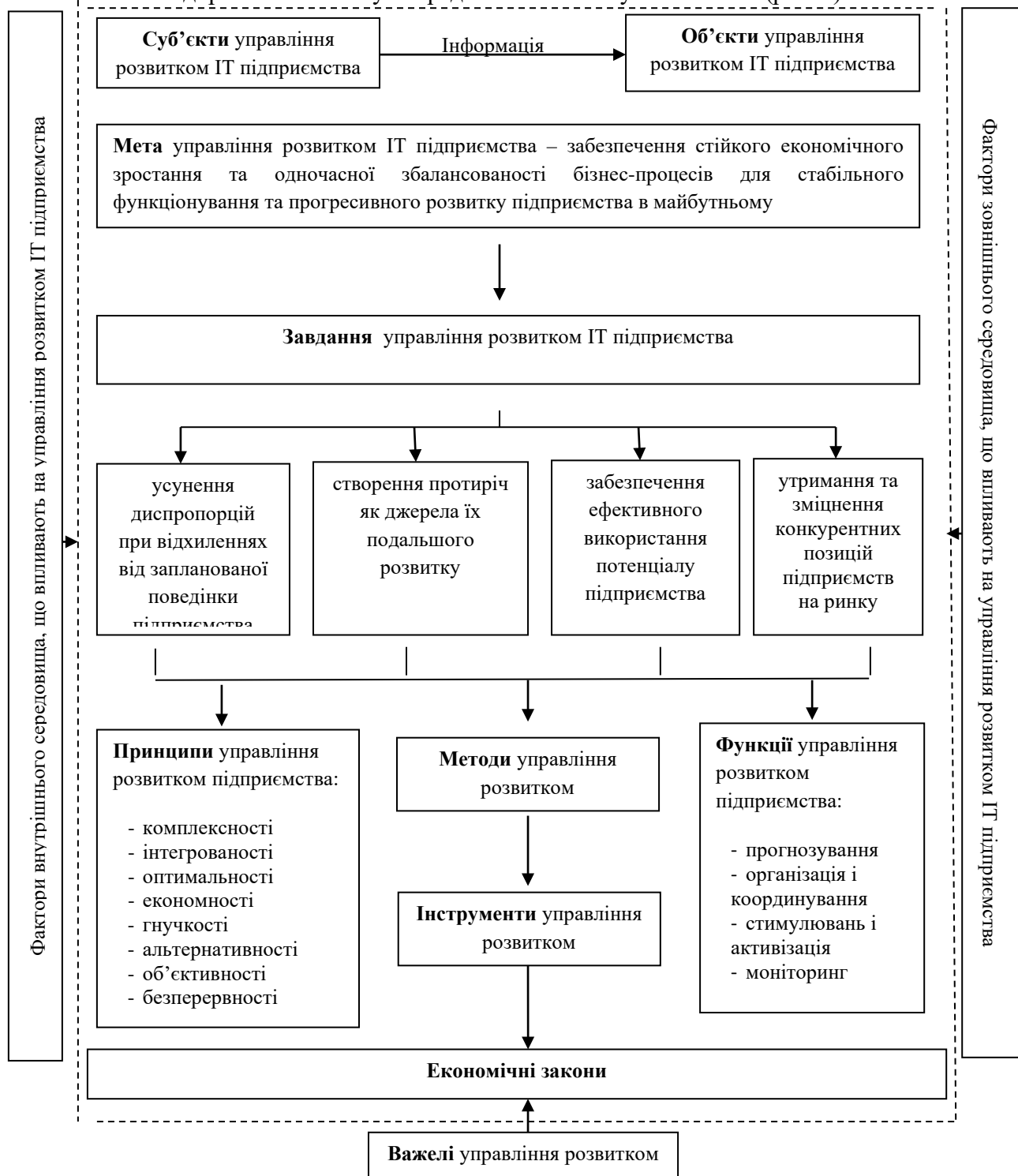


Рис. 3.4. Механізм управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств

Отже, механізм управління розвитком підприємств телекомунікаційної галузі є найбільш активною частиною системи управління, що забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємств і являє собою сукупність:

- засобів управління, які включають інструменти та важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям вибору та оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку;

- організаційних та економічних методів управління, які являють собою способи, прийоми і технології приведення в дію та використання коштів управління. Однак, при управлінні розвитком підприємств також слід використовувати основні класичні функції менеджменту, а саме - планування, організацію, регулювання, мотивацію і контроль. За умови застосування даних функцій буде забезпечено розвиток підприємства, що відповідає поставленим цілям.

В рамках процесу управління стратегічним розвитком підприємств виконуються два комплексні завдання [2]:

- усунення диспропорцій, які виникають у відхиленнях від запланованої поведінки підприємства в просторі і в часі;

- створення диспропорцій (протирич) як джерел подальшого поступального розвитку підприємства.

Управління розвитком стратегічним підприємств передбачає здійснення такого алгоритму: 1) оцінка процесів, що відбуваються на підприємстві; 2) вибір стратегічного напрямку розвитку підприємства; 3) визначення тактичних заходів, що сприяють досягненню стратегічних цілей; 4) оцінка стратегічних і тактичних напрямів розвитку підприємства; 5) розробка плану заходів щодо удосконалення механізму управління розвитком підприємства згідно з визначеними стратегічним і тактичним пріоритетам.

Механізм управління стратегічним розвитком технологічних підприємств передбачає застосування інструментів та методів управління, що дозволяють змінити якісно-кількісний початковий стан системи на вдосконалений (у порівнянні з попереднім станом або початковим) у відповідність з поставленими цілями.

**Висновки.** Таким чином, механізм управління розвитком телекомунікаційних підприємств є найбільш активною частиною системи управління, що забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємств і являє собою сукупність: засобів управління, які включають інструменти та важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям вибору та оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку; організаційних та економічних методів управління, які являють собою способи, прийоми і технології приведення в дію та використання засобів управління. Для забезпечення адаптивності механізм управління стратегічним розвитком телекомунікаційного підприємства пропонується декомпонувати на 3 складові: механізм діагностики рівня стратегічного розвитку, механізм управління цілями розвитку, механізм визначення стратегічного пріоритету і прийняття рішень. Це дозволить комплексно підходити до процесу управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств.

### Список використаної літератури

1. Мірошніченко О.В., Мурашко І.С. Ресурсозбереження серед принципів забезпечення стійкого розвитку підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. № 2 (12). с. 58-62.
2. Шведчиков О.А. Концептуальні засади сталого розвитку промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2016. № 4 (18). с. 88-97.
3. Демиденко Л. М. Концептуальні підходи до забезпечення стійкого розвитку підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Випуск 2(7), Том 1. с.92-96. Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/92.pdf> 15.
4. Шандова Н. В. Принципи формування умов сталого розвитку промисловості. *Бізнес Інформ*. 2013. № 6. с.176-181.

5. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів. Монографія. К.: Київськ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с
6. Чернова Т. Л. Еколого-економічні принципи сталого розвитку національної економіки. *Економіка та держава*. 2013. № 5. с. 63-66.
7. Гальчак Х. Р. Забезпечення сталого розвитку підприємства як основа формування соціальної відповідальності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління : збірник наукових праць. 2016. № 847. с. 69-74

## REFERENCES

1. Miroschnyenko O.V., Murashko I.S. (2014) Resursozberezhennja sered pryncypiv zabezpechennja stijkogho rozvytku pidpryjemstva. [Resource conservation among the principles of sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika: realiji chasu. Naukovyj zhurnal*, (2(12)), 58-62.
2. Shvedchikov O.A. (2011) Konceptualjni zasady stalogho rozvytku promyslovogho pidpryjemstva. [Conceptual principles of sustainable development of an industrial enterprise]. *Visnyk Shkhidnoukrajinsjkogho nacionaljnogho universytetu im.V.Dalja*, (7(161)). URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_7\\_2/Schvedchikov.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_7_2/Schvedchikov.pdf)
3. Demydenko L. M. (2014) Konceptualjni pidkhody do zabezpechennja stijkogho rozvytku pidpryjemstva [Conceptual approaches to ensuring sustainable development of the enterprise] *Naukovi praci Poltavskoji derzhavnoji aghrarnoji akademiji. Serija: Ekonomichni nauky*. (2(7)), 92-96. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/92.pdf> 15.
4. Shandova N. V. (2013) Pryncypy formuvannja umov stalogho rozvytku promyslovosti [Principles of formation of conditions for sustainable development of industry] *Biznes Inform*, (6), 176-181.
5. Ghejecj V.M. (2008) Priorityety nacionaljnogho ekonomichnogho rozvytku v konteksti ghlobalizacijnykh vyklykiv [Priorities of national economic development in the context of globalization challenges] Kiiv: Kyjivsjk. nac. torgh.-ekon. un-t
6. Chernova T. L. (2013) Ekologho-ekonomichni pryncypy stalogho rozvytku nacionaljnoji ekonomiky [Ecological and economic principles of sustainable development of the national economy] *Ekonomika ta derzhava*, (5), 63-66.
7. Ghaljchak Kh. R. (2016) Zabezpechennja stalogho rozvytku pidpryjemstva jak osnova formuvannja socialjnoji vidpovidalnosti [Ensuring sustainable development of the enterprise as a basis for the formation of social responsibility] *Visnyk Nacionaljnogho universytetu «Ljvivsjska politekhnikha»*. Serija: Problemy ekonomiky ta upravlinnja : zbirnyk naukovykh pracj, (847), 69-74

## **ПЛЕВАКО НАТАЛЬЯ ОЛЕГОВНА. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕЛЕКОМУНИКАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.**

*Статья посвящена анализу научных разработок по определению понятия «механизм развития»; изучению ведущих подходов к толкованию механизма управления развитием предприятия; определению задач, стоящих перед предприятием в процессе формирования механизма управления стратегическим развитием; обоснованию механизма управления стратегическим развитием телекоммуникационных предприятий в условиях цифровых преобразований, который является наиболее активной частью системы управления, обеспечивает возможность целенаправленного развития предприятий и представляет собой совокупность средств управления, которые включают инструменты и рычаги, отвечающие ориентирам, предполагаемым последствиям, критериям выбора и оценки, ограничением и требованиям процесса развития предприятия; организационных и экономических методов управления, которые раскрывают способы и технологии приведения в действие и использования ресурсов.*

**Ключевые слова:** *управление, стратегическое развитие, телекоммуникационное предприятие, механизм стратегического развития.*

**PLEVAKO NATALIA. FORMATION OF THE MECHANISM OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES.** *The article is devoted to the analysis of scientific achievements in defining the concept of "development mechanism"; study of leading approaches to the interpretation of the management mechanism of enterprise development; identification of tasks facing the company in the process of forming a mechanism for managing strategic development; substantiation of the management mechanism of strategic development of telecommunication enterprises in the conditions of digital transformations, which is the most active part of the management system. It provides an opportunity for purposeful development of enterprises and is a set of management tools that include tools and levers that meet the benchmarks, expected consequences, selection and evaluation criteria, limitations and requirements of the enterprise development process; organizational and economic management methods, which are methods and technologies for the implementation and use of resources.*

**Key words:** *management, strategic development, telecommunication enterprise, mechanism of strategic development.*