

ways of attracting financial resources and development of rural areas of Ukraine is substantiated.

Keywords: financial security, investing, lending, lending, financial instruments, agriculture

УДК: 338.432:631

РЕЗУЛЬТАТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

О. Д. ГУДЗИНСЬКИЙ, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**

E-mail: Gudzynskyi.o@ukr.net

С. М. СУДОМИР, доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки підприємства
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»

E-mail: Sudomyr_s@ukr.net

Анотація. У статті обґрунтовується комплексний підхід до формування результативної системи управління стратегічним розвитком підприємств. Визначено критерії оцінки результативності в залежності від цілей організації. Дано авторське бачення поняття «результативне управління», як динамічну здатність соціально-економічних систем що розвиваються та менеджменту, формувати потенційні можливості, передумови стратегічно-інноваційного, конкурентоспроможного, антикризового, ресурсного, інституціонального, інтелектуального, стійкого та іншого спрямування в органічній їх єдності як системної цілісності для забезпечення досягнення загальносистемних цілей, шляхом реалізації створених потенційних можливостей в різнонаправлених векторах дій згідно з обраними сегментами ринку, спрямованої на: вдиконання зобов'язань перед суб'єктами за інтересами; динамічну конкурентоспроможність; рівень і якість життя працівників організації та населення як суб'єктів попиту стратегічної зони господарювання. Сформований методологічний інструментарій оцінки рівня його проектної обґрунтованості, дано методикау визначення синергетичного ефекту та рівня результативності в умовах стратегічного розвитку.

Ключові слова: результативність, управління, система, стратегія, розвиток, підприємство.

Актуальність. Успішна діяльність підприємств може забезпечуватися результативною системою управління, сформованої на нових методологічних засадах. Така система управління здатна забезпечувати динамічно-конкурентне та ефективне їх функціонування у стратегічній перспективі під час виконання зобов'язань перед суб'єктами за інтересами згідно з визначеною місією, завчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища для підвищення конкурентних позицій товаровиробників на продовольчих ринках обраних стратегічних зон господарювання. Потреба у формуванні нових підходів до управління зумовлена необхідністю розв'язання завдань соціального, екологічного, інтелектуального й економічного спрямування в їх органічно-гармонійній єдності. Потребують поглибленого розвитку теоретичні положення розробки моделей організації конкурентного, інноваційного, стратегічного та антикризового спрямування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розв'язанню названої проблеми присвячені наукові праці: Н. Гайдамак, О. Гудзинського, Т. Гуренко, Ю. Гудзинської, Г. Кірейцева, С. Нестеренко, В. Савчука, М. Сахацького, С. Судомир, М. Судомир, М. Туленкова та інших дослідників.

Однак у наукових працях не одержали розвиток методологічні засади розв'язання проблем формування результативних систем управління стратегічним розвитком підприємств. Таким чином, поставлена на розгляд проблема потребує свого розв'язання на нових методологічних засадах.

Мета дослідження – обґрунтувати методологічні підходи до формування результативної системи управління стратегічним розвитком підприємств.

Матеріали і методи дослідження. Методологія дослідження ґрунтується на системно-комплексному та синергетичному підходах до проведення теоретичних досліджень у контексті теми дослідження.

Результати дослідження та їх обговорення. У результаті глибоких теоретико-методологічних підходів нами встановлено, що результативне управління слід розглядати як системну цілісність з виділенням таких складових: головної місії діяльності підприємства як соціально-економічної системи; системи цілей діяльності підприємств; функціонально-забезпечуючих підсистем; моделей організації; типів поведінки підприємств; організаційних структур та структур апарату управління в моделях організації; функцій управління; ресурсного потенціалу підприємства; комунікаційних зв'язків із суб'єктами зовнішнього середовища та внутрішньо-системного спрямування; потенціалу сформованих передумов; підсистеми контролю та відповідальності; сформованого портфеля стратегій; механізмів управління; системи управлінських рішень; системи інформаційного забезпечення; системи мотиваційно-активізаційного забезпечення; управлінського профілю; організаційного потенціалу з розвинутою системою цінностей, організаційної культури, організаційної взаємодії, організаційної поведінки.

Результативне управління як системну цілісність ми розглядаємо в контексті комунікаційно-організаційних взаємодій із суб'єктами зовніш-

ього середовища у разі виконання зобов'язань перед суб'єктами за інтересами та внутрішньосистемного спрямування – під час взаємодії із контактними групами спільної діяльності, спрямованої на: виконання зобов'язань перед суб'єктами діяльності підприємств соціально-економічного характеру (умов праці, здорового мікроклімату, оплати праці та ін.); результативно-ефективної діяльності усіх служб підприємств (фінансово-економічної, обліково-аналітичної, технічної, технологічної, маркетингової, збутово-логістичної, сервісного обслуговування, загальної координаційно-регулятивної); розвиток організаційної культури та поведінки, організаційної взаємодії, ціннісних орієнтацій; результативно-ефективну діяльність функціонально-забезпечуючих підсистем за напрямками та обраними типами поведінки організації як системи – стратегічним, конкурентоспроможним, інноваційно-інвестиційним, антикризовим, експортно-орієнтованим; зміцнення та упереджувальну збалансованість потенціалу підприємств; обґрунтованість цільових установок стратегічно-поточного та оперативного-ситуаційного спрямування; розвиток бізнес-моделей організацій як соціально-економічних систем та бізнес-процесів.

Вважаємо, що базовою основою результативного управління повинна бути наша позиція запропонованого системно-комплексного підходу за формування його як системної цілісності.

За такого підходу створюються передумови забезпечення «результативності системи управління» в органічній єдності цільових установок та функціонального результату в діяльності підприємств як у внутрішньому середовищі, так і у разі взаємодії із зовнішнім середовищем.

Таким чином, рівень сформованості потенціалу результативного управління можна визначити лише в динамічному русі підприємств як соціально-економічних систем за загальними та функціональними критеріями оцінки на всіх етапах бізнесової діяльності: вибору напрямів дій та типу поведінки підприємств, входження в певні зони ринкового середовища; процесів внутрішнього середовища та при взаємодії із зовнішнім середовищем; корегування контактних аудиторій та комунікаційно-організаційних взаємодій при розширенні сегментів ринку; ситуаційної оцінки діяльності підприємств за критерієм «результату»; виходу із певної стратегічної зони господарювання; системної оцінки управління результативністю.

В економічній літературі дискусійним є підхід до розкриття поняття «ефективність». Одні автори ефективність ототожнюють із результативністю, інші – виділяють окремо результативність.

Останню позицію поділяє П. Березівський, який стверджує «...про неправомірність прирівнювання ефективності до результативності, оскільки в такому випадку ігнорується момент корисності, адже не кожен результат можна вважати ефективним» [1, с. 9].

Результативність управління – це міра точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї [2, с. 35]. Ми також поділяємо

цю точку зору і вважаємо, що критерії оцінки результативності можуть бути різними. Все визначається метою, якої необхідно досягти.

Так, критеріями оцінки результативності будуть:

– за збереження і підняття іміджу перед контактними аудиторіями: повнота і своєчасність виконання зобов'язань перед: бюджетом, поставальниками, споживачами, акціонерами, населенням певної території, юридичними особами фінансових структур та суспільством у плані розв'язання екологічних і соціальних проблем;

– у разі виживання в перспективі: конкурентоздатність обраних стратегій, інноваційна мобільність та рівень реалізації обраних стратегій;

– за збереження позиції на продовольчому ринку: рівень забезпечення частки товару на продовольчому ринку та рівень адекватності обраних стратегій, тактики і механізмів управління рівню досягнення поставленої мети;

– за збільшення частки товару на продовольчому ринку: рівень обґрунтованості рішень щодо вибору механізмів управління по забезпеченню досягнення поставленої мети та рівень реалізації можливостей і сильних сторін організаційного формування по забезпеченню досягнення поставленої мети;

– за рівня сформованості потенціалу підприємства, адекватного вимогам зовнішнього конкурентного середовища і обраним стратегіям: рівень відповідності сформованого потенціалу (технічного, технологічного, трудового, організаційного, біологічного, економічного) за кількісними і якісними параметрами вимогам зовнішнього конкурентного середовища;

– у разі забезпечення максимального використання факторів зовнішнього середовища для підвищення ефекту господарювання: рівень обґрунтованості рішень щодо обраних сегментів ринку, рівень обґрунтованості рішень щодо обраних поставальників, рівень ефективності обраних і реалізованих стратегій: цінової політики, розвитку, комунікаційних зв'язків, сегментів ринку тощо;

– у разі забезпечення результативності усіх підсистем менеджменту: рівень ефективності підсистем: мотивації; інформаційної; якості праці та продукції; маркетингової; технічного, технологічного та організаційного забезпечення; обліково-аналітичного та економічного забезпечення; контролю та відповідальності тощо.

Рівень результативності в умовах стратегічного розвитку нами визначатиметься рівнем збалансованості цільової спрямованості напрямів розвитку, набором стратегій та механізмами їх реалізації. Важливим у цій системі є вибір способів забезпечення розвитку підприємств як цілісних соціально-економічних формувань [3, с. 61].

Потребує глибокого осмислення стадія проектування (упорядкування систем та динамічно-стратегічного їх розвитку) та проблема забезпечення збалансованості динамічно-стратегічного розвитку підприємств, їх упорядкованість за якісними, кількісними параметрами та результативного їх функціонування в часовому і просторовому вимірі.

Від рівня розвитку обґрунтованості та збалансованості названих стадій залежить кінцева результативність підприємств як соціально-економічних систем. Рівень розвитку останніх – це не лише здатність управлінського персоналу, а в цілому системи менеджменту забезпечувати їх збалансованість (структурну раціональність) як на стадії проектування, так і на стадії підтримання системи у стані упорядкованості та у процесі їх динамічного розвитку, що обумовлюється системою створених передумов, які можуть бути забезпеченими лише в системі та в органічній єдності і збалансованості як цілісності. Їх можна представити у формалізованому вигляді (1):

$$Y = \frac{\sum_{i=1}^{10} K_i}{10}, \quad (1)$$

де Y – інтегрований індекс створених передумов формування результативної системи забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств як соціально-економічних цілісностей (в коефіцієнтах); K_1 – коефіцієнт рівня розвитку системи відносин власного, владного, власновладного спрямування; K_2 – коефіцієнт рівня збалансованого розвитку в системі тріадної складової результативного менеджменту: «функцій, обов'язків, відповідальності» – «ресурсного забезпечення, прав і влади»; K_3 – коефіцієнт рівня обґрунтованості рішень стратегічного спрямування щодо здійснення процесу організаційної трансформації; K_4 – коефіцієнт рівня обґрунтованості співвідношення державної і приватної власності; K_5 – коефіцієнт рівня обґрунтування централізації і децентралізації, регулювання і саморегулювання в ієрархічній системі організаційних взаємодій вертикального і горизонтального спрямування; K_6 – коефіцієнт рівня обґрунтованої збалансованої взаємодії в системі 7 «S»; K_7 – коефіцієнт рівня розвитку та збалансованості 7 «K»; K_8 – коефіцієнт рівня розвитку та збалансованості 7 «O»; K_9 – коефіцієнт рівня розвитку та збалансованості 7 «P»; K_{10} – коефіцієнт рівня розвитку та збалансованості управлінського профілю як системної цілісності.

З використанням запропонованого методологічного підходу виникає об'єктивна необхідність визначення часових індексів як часткових факторів формування передумов, так і загально-інтегрованого спрямування.

Фундаментальною основою формування передумов забезпечення результативного управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств є рівень збалансованості форм власності – державної і приватної. Від раціонального рівня її збалансованості створюються умови для забезпечення єдності інтересів: суспільства, держави – як суб'єкта управління і гаранта забезпечення суспільних інтересів через розв'язання соціальних та екологічних задач; регіонів як суб'єктів управління територіями в межах відповідально-контрольованих суб'єктів діяльності, бізнесових структур приватних форм власності. Між тим акцент робимо на максимальний розвиток малого і середнього бізнесу в межах раціональ-

но-обґрунтованого правового поля і оптимального співвідношення державного регулювання і саморегулювання в розвитку великого бізнесу.

Гармонійна збалансованість складових елементів як підсистем в органічній єдності з організаційним фактором є основою забезпечення синергетичного ефекту. Водночас акцентуємо увагу на врахуванні збалансованості в усіх напрямках як системи, що характеризують рівні розвитку базових елементів забезпечення синергетичного ефекту діяльності підприємств. Синергетичний ефект пропонуємо визначати за формулою (2):

$$C_{ef} = S_{ef} \times k_{нд} - (P_{зз} + P_{вмз} + P_{дсжп} + P_з + P_д + P_{рп} + P_{сз} + P_p), \quad (2)$$

де C_{ef} – синергетичний ефект; S_{ef} – сума ефектів від одночасного впровадження всіх складових; $P_{зз}$ – рівень гармонійної збалансованості в тріаді названих капіталів; $P_{вмз}$ – рівень відносин міри і гармонії; $P_{дсжп}$ – рівень доступу суб'єктів живої праці до використання капіталів – уречевленої праці та біологічного, створеного природою; $P_з$ – рівень збалансованості в тріаді управлінської системи: «функція-ресурси-обов'язки», «право-відповідальність-влада»; $P_д$ – рівень доступу до розподілу результатів живої праці від використання в органічній єдності названих видів капіталів; $P_{рп}$ – рівень раціонально необхідного поєднання власності та управління; $P_{сз}$ – рівень сприйняття справедливості в системі забезпечення єдності корпоративних інтересів через систему розвитку власнісно-владних відносин індивідуально-колективного спрямування; P_p – рівень розвитку і динамічної збалансованості формальних і неформальних інститутів у системі власнісно-владних, соціально-трудових відносин та ін; $k_{нд}$ – коефіцієнт погодженості дій.

Розрахункова абсолютна величина показника визначається на основі моделі кореляційної залежності результативного показника від сукупності факторів, що впливають на неї. Формула для визначення нормативного інтегрованого показника має такий вигляд (3):

$$Y = \pm K \pm K_1 P_{зз} \pm K_2 P_{вмз} \pm K_3 P_{дсжп} \pm K_4 P_з \pm K_5 P_д \pm K_6 P_p \pm K_7 P_{сз} \pm K_8 P_{рп}, \quad (3)$$

де Y – інтегрований показник; K – вільний член управління (постійна величина моделі); $K_1 \dots K_8$ – коефіцієнти регресії при показниках факторів; $P_{зз}, P_{вмз}, P_{дсжп}, P_з, P_д, P_p, P_{сз}, P_{рп}$ – фактори, що впливають на величину інтегрованого показника.

Названими методиками передбачено використання вагових коефіцієнтів. Однак, вважаємо, що синергетичний ефект забезпечується лише сформованою системою факторів впливу та обґрунтованими системними критеріями їх оцінки. Такий висновок обумовлюємо майже рівнозначною значимістю кожного фактора в системі і вважаємо, що кожний фактор у разі його неврахування може створити хаос у системній цілісності (згідно теорій хаосу та резонансного збудження системи).

Висновки і перспективи. Таким чином, результативна система управління суб'єктами діяльності – це функціонально інтегрована систем-

на цілісність, яка охоплює всі внутрішньо-системні підсистеми за типами поведінки та напрямками розвитку. Останні визначають особливості управління, які в своїй органічній єдності забезпечують системну цілісність динамічної суб'єктної діяльності з врахуванням визначеної головної цілі як загально-пріоритетної цілеспрямованості та функціональної за напрямками розвитку. Розроблена нами методологія формування результативного управління розвитком підприємств, яка ґрунтується на: науковому тлумаченні поняття «результативне управління», «результативній системі управління суб'єктами діяльності», передумов формування результативної системи забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств як соціально-економічних цілісностей – підвищить рівень збалансованості складових організації та менеджменту як системних цілісностей.

Список використаних джерел

1. Березівський П. С. Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні. Львів: Українські технології, 1998. 256 с.
2. Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Теоретико-методологічні засади результативного управління розвитком підприємств: [монографія]. К.: ЦП «Компринт», 2017. 404 с.
3. Судомир С. М. Формування системи управління розвитком сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія: [монографія К.: ЦП «Компринт», 2015. 483 с.

References

1. Berezivskyi P. S. (1998) Efektyvnist vyrobnytstva i formuvannia rynku produktsii skotarstva v Karpatskomu rehioni. Lviv: Ukrainski tekhnolohii, 256.
2. Hudzynskiy O.D., Sudomyr S. M., Hurenko T. O. (2017) Teoretyko-metodolohichni zasady rezultatyvnoho upravlinnia rozvytkom pidpriumstv. K.: TsP «Komprynt», 404.
3. Sudomyr S. M. (2015) Formuvannia systemy upravlinnia rozvytkom silskohospodarskykh pidpriumstv: teoriia, metodolohiia. K.: TsP «Komprynt», 483.

РЕЗУЛЬТАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

А. Д. Гудзинский, С. М. Судомир

***Аннотація.** В статті обосновується комплексний підхід к формуванню результативной системы управления стратегическим развитием предприятий. Определены критерии оценки результативности в зависимости от целей организации. Дано авторское видение понятия «результативное управление», как динамическую способность развивающихся социально-экономических систем и менеджмента, формировать потенциальные возможности, предпосылки стратегически-инновационного, конкурентоспособного, антикризисного, ресурсного, институционального, интеллектуального, устойчивого и другого направления в органической их единстве как системной целостности для обеспечения достижения общесистемных целей,*

путем реализации созданных потенциальных возможностей в разнонаправленных векторах действий согласно избранных сегментов рынка, направленной на: выполнение обязательств перед субъектами по интересам; динамическую конкурентоспособность; уровень и качество жизни работников организации и населения как субъектов спроса стратегической зоны хозяйствования. Сформирован методологический инструментарий оценки уровня его проектной обоснованности, дана методика определения синергетического эффекта и уровня результативности в условиях стратегического развития.

Ключевые слова: результативность, управление, система, стратегия, развитие, предприятие

RESULTING SYSTEM OF MANAGEMENT BY STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

O. D. Gudzynskiy, S. M. Sudomyr

Abstract. *The article substantiates the comprehensive approach to the formation of a successful system of strategic development of enterprises. The criteria for evaluating the effectiveness are determined depending on the goals of the organization. The author's vision of the concept of "effective management" as the dynamic ability of developing and management systems and socioeconomic systems is to create potential opportunities, the preconditions of strategic innovation, competitive, crisis, resource, institutional, intellectual, sustainable and other direction in their organic unity as a system integrity to ensure the achievement of system-wide goals, through the implementation of the created potential capabilities in the versatile vectors of action according to the election They are market segments aimed at: fulfilling obligations to actors by interest; dynamic competitiveness; level and quality of life of employees of the organization and the population as subjects of demand of the strategic zone of management. The methodological toolkit for evaluating the level of its design justification has been formed, the method of determining the synergy effect and the level of effectiveness in the conditions of strategic development is given.*

Keywords: *performance, management, system, strategy, development, enterprise*