

2. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68 -73.

3. Грیشнова О.А. Взаємозв'язок цінностей людини й цінностей організації в корпоративній системі / Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. К. : КНЕУ, Т. 1, 2010 468 с.

4. Прохоровська С.А. Управління корпоративним іміджем компанії. Зб. тез доповідей учасників ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток індустрії гостинності та між народного бізнесу: сучасний стан і перспективи». Тернопіль 22 травня 2020 р. Т.: ЗУНУ, 2020. С. 200-202.

5. Приймак Н.С. Корпоративна культура в системі управління змінами підприємства / *ВІСНИК ЖДТУ*. 2019. № 2 (88) С. 94 91-97

6. Семикіна М.В. Діагностика впливу корпоративної культури на стан соціально-трудова відносин. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*: зб. наук. пр. 2015. № 2 (10). С. 54-63.

7. Терон І.В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудова відносин. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 639-643.

8. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. / *Наука й економіка*. 2010. № 2. С.123-128

9. Шкільняк М.М. Менеджмент у системі корпоративного управління. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. №2. С.7-20.

**Еліна ГОТМАН**

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент», ЗУНУ  
Науковий керівник – к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Оксана ШЕВЧУК

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Стратегічний менеджмент є галуззю науки яка швидко розвивається та практики управління, що виникла у відповідь на зростаючу динамічність зовнішнього ділового середовища. Теорію стратегічного планування та управління розробляли американські дослідники бізнесу та консалтингові фірми, тоді цей апарат увійшов до арсеналу методів внутрішньофірмового планування у всіх розвинених країнах.

Зараз є безліч понять стратегії, проте всі вони об'єднані концепцією

стратегії як усвідомленого та продуманого набору норм і правил, що лежать в основі розробки та прийняття стратегічних рішень, що впливають на майбутній стан організації, як засоби зв'язку організації із зовнішнім середовищем [2, с.8].

Стратегія – це загальна програма дій, яка визначає пріоритети проблем та ресурсів для досягнення головної мети. Він формулює основні цілі та основні шляхи їх досягнення таким чином, що компанія отримує єдиний напрямок руху.

Стратегічне управління – це процес прийняття та реалізації стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на порівнянні власного ресурсного потенціалу організації з можливостями та загрозами зовнішнього середовища, в якому воно функціонує.

Стратегічне управління виражається в наступних п'яти функціях:

- стратегічне планування;
- реалізація стратегічних планів;
- координація дій щодо реалізації стратегічних цілей;
- мотивація до досягнення стратегічних рішень;
- контроль за процесом реалізації стратегії.

Отже, стратегічним управлінням є планомірний процес створення та підтримання стратегічного узгодження цілей організації, його потенційних можливостей та шансів на успіх у ринковій діяльності. Розробка стратегічних планів базується на аналізі перспектив розвитку організації за певних припущень щодо змін у зовнішньому середовищі, в якому вона працює. Найважливішим елементом цього аналізу є визначення позиції організації у конкурентній боротьбі за ринки своєї продукції.

На основі цього аналізу формуються цілі розвитку організації та обираються стратегії їх досягнення. Якщо довгострокові та річні плани організації пропонують планування обраних напрямків розвитку, то в рамках стратегічного управління вирішуються питання, які нові напрямки слід розробляти, а які з існуючих ліквідувати. Стратегічне управління спрямоване на пристосування діяльності організації до постійно мінливих умов зовнішнього середовища та отримання вигод від нових можливостей [3, с.18-19].

У висококонкурентному та швидко мінливому середовищі фірми повинні не лише зосередитись на внутрішньому стані справ, а й розробити довгострокову стратегію поведінки, яка б дозволила їм йти в ногу зі змінами, що відбуваються в їхньому середовищі.

Практика показує, що в діях організацій стратегія, як правило, відсутня, що часто призводить до поразки в ринковій боротьбі. Це пов'язано з тим, що, по-перше, організації планують свою діяльність, виходячи з того, що середовище не зміниться, або в ньому не відбудеться якісних змін. По-друге, планування починається з аналізу внутрішніх можливостей та ресурсів організації.

Визначення місії та цілей фірми призводить до того, що стає зрозумілим, чому фірма працює і до чого вона прагне. Знаючи це, можна точніше вибрати стратегію поведінки.

Все різноманіття стратегій, які комерційні та некомерційні організації демонструють у реальному житті, – це різні модифікації кількох основних стратегій, кожна з яких ефективна за певних умов та умов внутрішнього та зовнішнього середовища, тому важливо врахувати причини, чому організація обирає одну, а не іншу стратегію [4, с.144-145].

Впровадження стратегії є критично важливим процесом, оскільки саме цей процес, якщо його успішно реалізувати, веде фірму до досягнення своїх цілей. Дуже часто трапляються випадки, коли фірми не можуть реалізувати обрану стратегію. Однак часто стратегія зазнає невдачі, оскільки керівництво не може належним чином задіяти здатність фірми реалізувати стратегію. Це стосується, зокрема, використання трудового потенціалу.

Оцінка та моніторинг реалізації стратегій є останнім логічним процесом, що здійснюється у стратегічному управлінні. Цей процес забезпечує стабільний зворотний зв'язок між процесом досягнення цілей та фактичними цілями організації [1, с.26-27].

Таким чином, основною ідеєю сучасного стратегічного управління є ідея адаптації організації до мінливого зовнішнього середовища, а також ідея цілеспрямованого підходу до вирішення управлінських проблем. Для того, щоб мати можливість адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і в той же час завжди підтримувати курс на досягнення поставлених цілей, організація повинна мати стратегію.

Формування стратегії стає життєво важливим у тих випадках, коли відбуваються раптові зміни зовнішнього середовища організації. Причинами таких змін є: насичення попиту, серйозні зміни технологій всередині та поза організацією, несподівана поява численних нових конкурентів, зміна соціально-економічних умов тощо.

Особливістю і водночас труднощами у вивченні цього процесу є те, що стратегічне управління базується не на рутинних процедурах, а на творчому підході: теорія стратегічного управління формується на основі узагальнення практики успішного вирішення стратегічних проблем. Іншими словами, теорія описує інструменти стратегічного управління, за допомогою яких можна досягти успіху, тобто вона дає уявлення про аналітичні процеси, методи, прийоми та процедури та їх комбінації, що дозволяють досягти ефективних результатів. Вибір самого «інструменту» повинен бути пов'язаний із конкретною ситуацією і є більшою мірою творчим процесом.

**Список використаних джерел:**

1. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення : монографія / В. П. Мікловда, І. Г. Брітченко та ін. 2013. 231 с.
2. Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: учебник. 2016. 200 с.
3. Люльов О. В. Формування стратегій розвитку підприємства в умовах незбалансованої економіки. 2011. 186 с.
4. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.: В.О. Могилко та ін. 2016. 252 с.

**Оксана ГРИГОРЧУК**

Здобувач освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Тамара ПОПОВИЧ.

**КРИТЕРІАЛЬНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ  
ОРГАНОМ ВЛАДИ**

Основним завданням здійснюваної реформи системи державного управління на сучасному етапі є підвищення ефективності діяльності органів влади. У цьому контексті важливого значення набувають питання вироблення дієвої критеріальної бази її оцінювання, оскільки на сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого підходу до визначення ефективності та не вироблені усталені методики та організаційні процедури її проведення. На думку науковців, кожен громадянин має власну думку щодо ефективності роботи державних інституцій, що ґрунтується на його уявленні і розумінні суспільних цінностей, однак воно не замінює необхідності кваліфікованого підходу до оцінки якості управління або його проявів у певній ситуації та критичних моментах. На думку О.Оболенського [2], ефективність органу влади необхідно оцінювати на всіх стадіях: при формуванні пропозицій щодо цілей державної політики та їх реалізації; при правовому їх закріпленні; визначенні необхідних ресурсів; при наданні публічних послуг; при оцінюванні досягнення визначених цілей. Тобто оцінюванню має підлягати весь управлінський цикл: «мета-результат». Для проведення такої оцінки науковець пропонує всі критерії об'єднати у три групи: функціональної оцінки, витратної оцінки, спеціальної (в т.ч. соціальної) ефективності. Це дозволить забезпечити комплексність і цілісність оцінювання.

У процесі оцінювання ефективності системи управління мають