

РОЗДІЛ IV

Управління та адміністрування

УДК 658.5:[005.521:334.7]

Левицький Віктор,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра менеджменту та адміністрування;
м. Луцьк; ORCID ID 0000-0001-8695-9690
e-mail: lewiktorg@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-73-79>

РОЗРОБКА ОПТИМАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В СТРУКТУРІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена актуальним питанням процесу розробки оптимальної соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства. У дослідженні реалізовано науковий підхід до формування семантичної моделі процесу генерації соціально-орієнтованої стратегії в структурі операційного менеджменту підприємства, що складатиметься з двох основних етапів. Визначено, що на першому етапі проводиться діагностика рівня соціально-економічного розвитку підприємства в цілому та аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього соціального середовища, що впливають на основні детермінанти розробки оптимальної соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства. Крім того, здійснено експрес-діагностику її рівня та паралельно розраховано інтегральний показник в системі операційного менеджменту. На другому етапі процесу розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства запропоновано здійснити її реалізацію за даною моделлю, що забезпечить високий та комплексний рівень його соціально-економічної стійкості у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: стратегія, менеджмент, підприємство, розвиток, операційний менеджмент, соціально-економічна стійкість, оптимальна соціально-орієнтована стратегія.

Levytskyi Viktor,
PhD in Economics, Associate Professor,
Lesya Ukrainka Volyn National University,
Department of management and administration
Lutsk; ORCID ID 0000-0001-8695-9690
e-mail: lewiktorg@gmail.com

THE ELABORATION OF OPTIMAL SOCIAL-ORIENTED STRATEGY OF DEVELOPMENT IN THE STRUCTURE OF THE OPERATIONAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to the topical issues of the process of developing an optimal socially-oriented development strategy in the structure of the enterprise's operational management. The research proposed a scientific approach to the formation of a semantic model of the process of developing a socially-oriented strategy in the structure of operational management of the enterprise, which will consist of two main stages. It was determined that at the first stage of the process of developing a socially-oriented development strategy in the operational management system, a diagnosis of the level of social development of the enterprise is carried out. In addition, we have researched that for a successful diagnosis at the first stage, it is necessary to carry out an analysis of the factors of the internal and external social environment that affect the main determinants of the socially-oriented strategy of the enterprise's development, and an express diagnosis of the level of the socially-oriented strategy of the enterprise's development is carried out, and in

parallel, the integral is calculated an indicator of the level of a socially-oriented strategy for the development of the enterprise in the operational management system. Based on the diagnosis of problematic links of social development, the main problems that may arise during its implementation in the practical activities of the enterprise are ranked. At the second stage of the process of developing a socially-oriented strategy for the development of the enterprise, it is proposed to carry out the development and implementation of the strategy directly in the structure of operational management. Thus, the research result of the development of a socially-oriented strategy for the development of the enterprise in the structure of operational management and its consistent implementation will provide it with greater resistance to the influence of the external environment, increasing both the social and general potential of the enterprise, as well as the opportunities for their implementation.

Key words: strategy, management, enterprise, development, operational management, socio-economic sustainability, optimal social-oriented strategy.

Постановка наукової проблеми та її значення. Функціонування підприємств різноманітних організаційних форм, що являють собою соціально-економічні системи, за умов побудови ринкових відносин і наявності безлічі способів конкурентної боротьби, характеризується появою нових сфер, завдань та форм діяльності. На сучасному етапі розвитку операційний менеджмент підприємства, як правило, має реактивно-адаптивну форму. Внаслідок цього виникають протиріччя між елементами забезпечення економічної рівноваги та рівнем соціально-економічної стійкості в структурі операційного менеджменту підприємства. Разом з тим, варто врахувати, що динамічність середовища функціонування підприємства обумовлює зміни умов господарювання, що впливають на його темпи економічного зростання, тому вирішення питань щодо пошуку оптимальної соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства набуває особливої актуальності.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Дана проблема розвитку підприємства є предметом наукових пошуків багатьох закордонних та вітчизняних науковців. Питання соціального розвитку підприємства розробляли П. Сенге, Є. Складар, В. Пономаренко та інші. Окремі аспекти дослідження процесу реалізації соціальної стратегії розвитку підприємства в системі операційного менеджменту знайшли відображення в наукових роботах М. Бутка, О. Кузьміна, Є. Снітко, А. Томпсона [1,3,5]. Проте їх праці, із зазначених проблем, вже сьогодні не охоплюють весь комплекс питань, що виникають у нових умовах трансформації форм й методів господарювання й переходу в систему постійного динамічного реагування і пошуку оптимальної соціально-орієнтованої стратегії у структурі операційного менеджменту підприємства. Зокрема, сучасна вітчизняна економічна думка з питань стратегічного управління в основному розглядає організаційні питання формування окремих стратегій розвитку та їх інформаційного забезпечення, в меншій мірі досліджуючи соціально-економічну стійкість підприємства та її вплив на розвиток підприємства через формування і використання соціально-орієнтованої стратегії розвитку й таких важливих складових питань, як: процедури та організаційно-методичні аспекти розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку; стратегічної діагностики потенціалу соціально-орієнтованої стратегії; вибору альтернативи соціально-орієнтованої стратегії і механізму контролінгу її реалізації; процедури прогнозування сталого розвитку підприємства на основі соціально-орієнтованої стратегії. Отже, вирішення питань із розробки системи підвищення ролі операційного менеджменту на основі генерації соціально-орієнтованих стратегій розвитку потребує подальших досліджень.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є наукове обґрунтування теоретичних засад розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Операційна діяльність є одним із головних елементів, що формують основні показники функціонування підприємства та реалізують його стратегічні альтернативи в майбутньому. Звичайно, вона повинна спиратись на ефективну структуру й комплекс управління нею, а саме – добре організовану систему операційного менеджменту, що виступає як маркер господарської діяльності підприємства будь-якої галузі промисловості та визначається впливом зовнішніх і внутрішніх факторів [2, с. 92]. Відзначимо, що серед внутрішніх факторів найбільше впливають на рівень операційного менеджменту: мотивація і продуктивність праці, технологічні та інноваційні

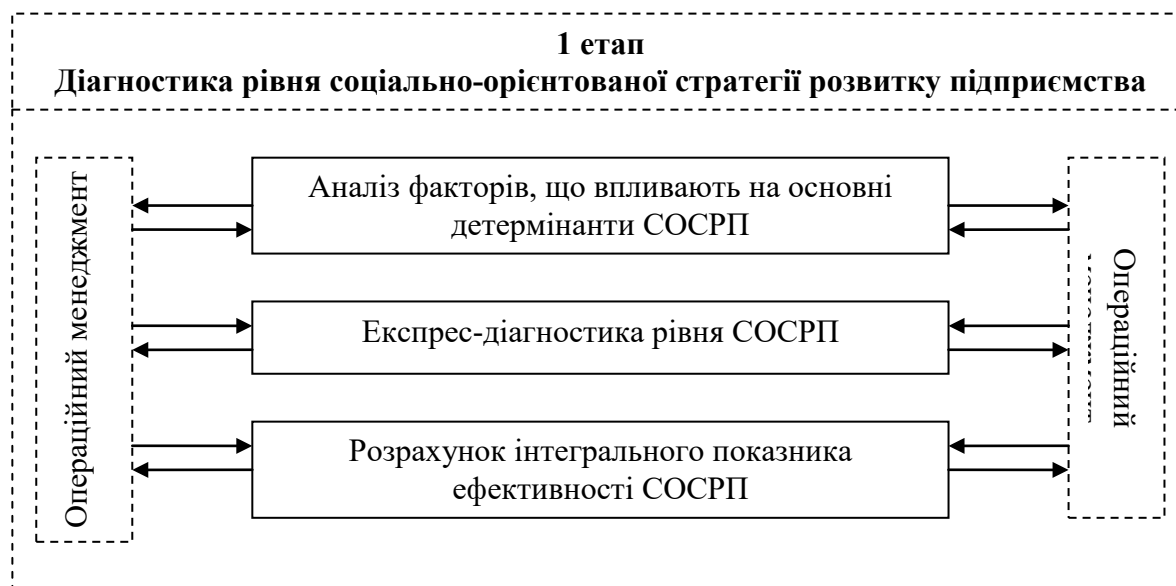
процеси, ритмічність виробництва, якість управління.

На нашу думку, правильно організована структура операційного менеджменту повинна характеризуватись як постійний та цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління (технічну, технологічну, економічну, організаційну і соціальну системи) для використання потенціалу підприємства із метою забезпечення оптимальних або заданих параметрів його операційного розвитку протягом життєвого циклу.

В умовах соціальної економіки розробка соціально-орієнтованої стратегії розвитку може розглядатися як загальний напрям дій щодо реалізації компетенцій, лояльності й ефективності роботи персоналу, необхідний підприємству для досягнення стратегічних цілей у поєднанні із задоволенням потреб та очікувань власників, споживачів, бізнес-партнерів, громадськості [7, с.147].

Зазначимо, що управління соціальним розвитком сучасного підприємства з метою досягнення його головних цілей має бути взаємопов'язане як з технічним, так і з економічним напрямками його діяльності. Водночас управління соціальним розвитком є специфічним видом менеджменту, що має свій об'єкт, а також специфічні завдання, форми і методи розробки та реалізації управлінських рішень [5-6]. На нашу думку, об'єкт управління соціальним розвитком підприємства – це створення сприятливих умов праці, побуту й відпочинку персоналу, його матеріальне і моральне винагородження, соціальний захист, формування та підтримка здорової морально-психологічної атмосфери, забезпечення ділового співробітництва й соціального партнерства.

Саме тому, розробка соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту відіграє роль специфічного фільтра через який у процесі підготовки мають проходити усі управлінські рішення стратегічного характеру і який, залежно від обраного її варіанту, суттєво впливає на кінцевий результат прийняття стратегічного рішення щодо загального розвитку підприємства та підвищення його соціально-економічної стійкості. Враховуючи вище визначені характеристики, на підставі узагальнення основних теоретичних положень і визначення особливостей процесу управління соціальним розвитком підприємства нами запропоновано семантичну модель процесу розробки соціально-орієнтованої стратегії в структурі операційного менеджменту підприємства. У ній виділено два основних етапи процесу формування соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства (див. рис.1 та рис.2).

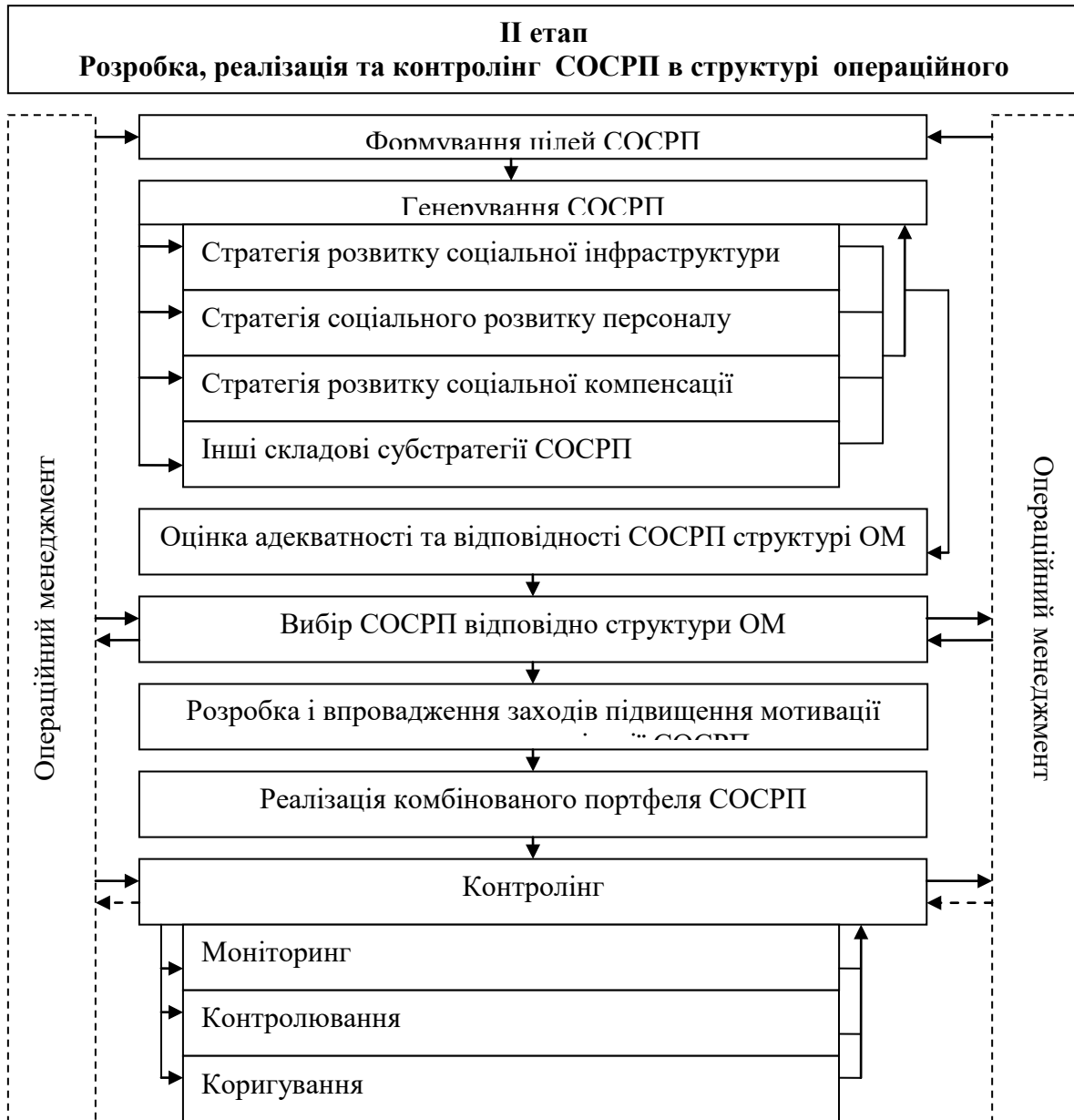


СОСРП – соціально-орієнтована стратегія розвитку підприємства.

Рис. 1. Діагностика рівня соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства*

*Джерело: проаналізовано та модифіковано автором на основі джерел [2, 4-7].

На першому етапі процесу розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку в системі операційного менеджменту здійснюється діагностика рівня соціального розвитку підприємства. Для її успішного проведення на ньому необхідно здійснити аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього соціального середовища, що впливають на основні детермінанти соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства та експрес-діагностику її рівня й розраховується інтегральний показник в системі операційного менеджменту. На основі діагностики проблемних ланок соціального розвитку здійснюється ранжування основних проблем, що можуть виникнути при її реалізації у практичній діяльності підприємства. На другому етапі процесу розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства пропонується здійснити безпосередньо її розробку та реалізацію через зазначені складові (див. рис.2).



СОСРП – соціально-орієнтована стратегія розвитку підприємства.

ОМ – операційний менеджмент.

Рис. 2. Розробка, реалізація та контролінг соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства*

*Джерело: проаналізовано та модифіковано автором на основі джерел [1, 3-4, 6].

Він включатиме наступні складові як: визначення мети й цілі соціального розвитку підприємства; реалізацію процесу генерування основних субстратегій соціально-орієнтованої стратегії розвитку (стратегії розвитку соціальної інфраструктури підприємства, стратегії перманентного навчання і розвитку персоналу, стратегії розвитку системи компенсації трудової участі персоналу та інших) в структурі операційного менеджменту підприємства. Кінцевим етапом впровадження другого етапу процесу розробки соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту є контролінг усіх етапів її реалізації, що включатиме процеси: моніторингу, контролювання та коригування можливих неточностей чи несподіваних результатів розробки даної стратегії.

На даних етапах процесу розробки соціально-орієнтованих стратегії розвитку на основі використання комплексної системи показників здійснюється оцінка її адекватності та відповідності загальній стратегії розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту підприємства як ключового елементу її ефективного практичного застосування.

Відзначимо, що вибір прийнятної стратегії соціально-орієнтованого розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства пропонується здійснювати за наступними основними принципами прийнятності, а саме:

- тісного зв'язку соціально-орієнтованої стратегії розвитку в системі операційного менеджменту підприємства із бізнес-стратегією. Реалізація принципу прийнятності соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства передбачає перевірку усіх елементів і напрямів та їх відповідності загальній бізнес-стратегії, а також визначення ключових вимог до персоналу й ступеню його участі у її формуванні та реалізації. Дана стратегія обов'язково змінюється разом з бізнес-стратегією підприємства. Бізнес-стратегія визначає основні орієнтири у розвитку персоналу підприємства, а стратегія соціально-орієнтованого розвитку регламентує заохочення тих співробітників, які братимуть участь у розробці та реалізації стратегічних планів підприємства;

- чіткого визначення ресурсно-сировинних можливостей підприємства щодо реалізації соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту;

- виділення пріоритетних напрямів розвитку підприємства із врахуванням особливостей соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту;

- взаємоузгодженості ключових субстратегій соціально-орієнтованого розвитку підприємства (стратегії розвитку соціальної інфраструктури підприємства; стратегії перманентного навчання і розвитку персоналу; стратегії розвитку системи компенсації трудової участі персоналу підприємства; стратегії розвитку організаційної культури підприємства та інших субстратегій соціального розвитку) з їх адаптацією до структури операційного менеджменту в комплексі системи управління діяльністю підприємства;

- виявлення та розвиток пріоритетних напрямів соціального інвестування у навчання та персонал підприємства;

- дослідження і визначення циклу соціально-орієнтованої стратегії розвитку персоналу в структурі операційного менеджменту підприємства;

- визначення основних методів мотивації персоналу підприємства щодо ефективного формування та впровадження соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства в структуру операційного менеджменту;

- менеджменту інновацій та ініціатив персоналу підприємства (виокремлення ключових типів й компетенцій персоналу, їхня наявність на підприємстві, що потрібна для подальшого розвитку);

- аналізу та відстеження тенденцій на ринку праці;

- комплексного та послідовно-активного формування позитивного іміджу підприємства серед ключових груп впливу (персоналу, споживачів, бізнес-партнерів, громадськості).

Паралельно з визначенням відповідності обраної соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту принципам прийнятності необхідно здійснити розробку й впровадження заходів з підвищення мотивації персоналу щодо реалізації комплексного набору стратегій соціального розвитку підприємства в цілому. У даному випадку мова йде щодо

контролю над застосуванням соціально-орієнтованої стратегії соціального розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту через побудову ефективної системи контролінгу, що передбачає не лише моніторинг і контролювання, а й перманентне коректування соціально-орієнтованої стратегії розвитку підприємства.

Саме тому, розробка соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту та її послідовна реалізація забезпечать йому більшу стійкість до впливу зовнішнього середовища, збільшуючи паралельно як соціальний, так і загальний потенціал підприємства, а також можливості щодо його використання. Відповідно, із цією метою кожна субстратегія соціально-орієнтованого розвитку підприємства має впроваджуватися за рахунок послідовного впровадження стратегічних, тактичних і оперативних управлінських заходів, а операційний менеджмент та його заходи щодо підвищення рівня соціального розвитку підприємства, як правило, не вимагають тривалого часового інтервалу для одержання позитивного ефекту й залучення значних соціальних інвестицій (наприклад, нормалізація соціально-психологічного клімату в колективі, моральне стимулювання персоналу підприємства тощо). Тактичні заходи щодо управління соціальним розвитком підприємства вимагають значно більше часу на реалізацію й, відповідно, більших фінансових витрат. Стратегічні ж заходи вимагають тривалого часового інтервалу для реалізації й залучення додаткових соціальних інвестицій (як внутрішніх, так і зовнішніх). Наприклад, у рамках розвитку соціального середовища підприємства стратегічними завданнями можуть бути: формування кадрового резерву, як головної передумови успішної реалізації стратегії соціально-орієнтованого розвитку підприємства; оптимізація розвитку об'єктів соціальної інфраструктури підприємства тощо. Безумовно, максимальний ефект буде отриманий лише в тому випадку, якщо соціально-орієнтована стратегія розвитку підприємства в структурі операційного менеджменту підприємства буде реалізована комплексно й паралельно адаптована до дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Узагальнюючи викладене можна зробити висновок, що розробка соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства як комплексної, самостійно-функціональної стратегії є необхідністю, проголошеною реаліями сучасного сьогодення та адаптації його до постійних змін умов на ринку. В умовах соціально-орієнтованої економіки, перманентного зростання цін і відчутних інфляційних процесів та воєнного часу особливого значення набуває саме соціальна захищеність персоналу підприємства, його мотивація щодо ефективної реалізації загальної стратегії розвитку підприємства. Саме тому, розробка і дослідження соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства дасть змогу впровадити комплексну систему його стабільної, збалансованої діяльності для формування соціально-економічної стійкості у довгостроковому періоді.

Джерела та література

1. Бутко М. П. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2016. 376 с.
2. Маркіна І. А., Помаз О. М., Помаз Ю. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПДАА, 2019. 230 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.
4. Левицький В.В. Фінансове планування та прогнозування операційної діяльності підприємства як складовий елемент забезпечення його соціально-економічної стійкості. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Економіка»*. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2011. Вип. 2(34). С.120-123.
5. Снітко Є. О., Завгородня Є. Є. Операційний менеджмент: навч.-метод. посіб. Старобільськ: Видво ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 184 с.
6. Піжук О. І. Стратегія підприємства : навч. посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 390 с.
7. Шандова Н.В. Методологія та практика управління стійким розвитком промислових підприємств : монографія. Херсон : ХНТУ, 2014. 424 с.

References

1. Butko, M. P. (2016). *Stratehichnyi menedzhment [Strategic management]*. Kyiv : Centr uchbovoji literatury

[in Ukrainian].

2. Markina, I. A. & Pomaz, O. M. & Pomaz, Yu. V. (2019). Operatsiinyi menedzhment [*Operational management*]. Poltava : PDAA [in Ukrainian].

3. Kuzmin, O.Ye., & Melnyk, O.H. (2003). Osnovy menedzhmentu [*Fundamentals of management*]. Kyiv : Akademydav [in Ukrainian].

4. Levytskyi, V.V. (2011). Finansove planuvannia ta prohnozuvannia operatsiinoi diialnosti pidpriemstva yak skladovyi element zabezpechennia yoho sotsialno-ekonomichnoi stiikosti [Financial planning and prognostication operating activity enterprise as constituent of system providing him socio-economic firmness]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika» - Scientific bulletin of the Uzhhorod national university. Series «Economy»*, 2(34) [in Ukrainian].

5. Snitko.Ye. O. & Zavhorodnia, Ye. Ye. (2021). Operatsiinyi menedzhment [*Operational management*]. Starobilsk: Vydvo DZ LNU imeni Tarasa Shevchenka [in Ukrainian].

6. Pizhuk, O. I. (2018). Stratehiia pidpriemstva [*Strategy of enterprise*]. Irpin: Universytet DFS Ukrainy [in Ukrainian].

7. Shandova, N.V. (2014). Metodolohiia ta praktyka upravlinnia stiikym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv [*Methodology and practice of sustainable development management of industrial enterprises*] : monohrafiia. Kherson : KhNTU [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 25.03.2023 р.