

О. І. Цмоць

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ З ВИКОРИСТАННЯМ СЛАБКИХ СИГНАЛІВ

Проведено класифікацію стратегічної інформації та слабких сигналів, проаналізовано послідовність дій при стратегічному управлінні за слабкими сигналами та визначено особливості такого управління.

Ключові слова: стратегічне управління, слабкі сигнали, потенційні можливості, загрози, стратегічна інформація.

1. Вступ

В даний час підприємства України працюють в ринкових умовах, які характеризуються зростанням ролі світової конкуренції, швидкою зміною зовнішнього оточення, ринків і конкурентів. Ці зміни стимулюють до необхідності самим визначати та прогнозувати зміни, адаптувати до них структуру управління підприємством. Для досягнення успіху у таких умовах доцільно використовувати системи управління на основі гнучких екстрених рішень з реалізацією методу стратегічного управління за слабкими сигналами. Даний метод стратегічного управління потребує своєчасної ідентифікації чинників, які сигналізують про той чи інший напрям розвитку окремих показників діяльності підприємства та вжиття превентивних заходів. Тому для управління підприємствами актуальною задачею є використання методів стратегічного управління в реальному часі за слабкими сигналами.

2. Постановка проблеми

При прийнятті управлінських рішень враховується наявність множини вибору — особа, що приймає рішення, має декілька варіантів альтернатив можливої поведінки. Проблемою є підбір методів, які дозволяють всебічно аналізувати проблеми і формувати рішення в умовах загроз, ризику та невизначеності.

3. Основна частина

3.1. Аналіз літературних джерел по темі дослідження. Сучасні системи управління підприємством ґрунтуються на методах стратегічного управління в режимі реального часу, при якому розв'язування проблем здійснюється у процесі їх виникнення з метою відведення потенційних загроз і ризиків. Структура системи стратегічного управління підприємством в значній мірі залежить від зовнішнього середовища. Міра залежності під-

приємства від стану зовнішнього середовища (нестабільність) визначається необхідністю переналаштування технології, перекваліфікації персоналу, зміни продукції та системи керування в залежності від запитів споживачів і дій конкурентів. Швидкі зміни зовнішнього оточення підприємств стимулюють використання стратегічного управління в режимі реального часу за слабкими сигналами [1]. Ідеологія методу управління за слабкими сигналами ґрунтується на припущенні про те, що будь-які несприятливі явища або перспектива росту можливостей виникають не раптово, а зумовлюються появою сигналів-провісників або «слабких сигналів». Слабкі сигнали це ранні і неточні ознаки настання важливих подій, які з часом стають більш достовірним та перетворюються на сильні сигнали. Концепція управління за слабкими сигналами підприємствами орієнтована на роботу в мовах зростання нестабільності зовнішнього середовища. Таке управління передбачає виявлення додаткових шансів, нарощування запасу гнучкості, збільшення часового ресурсу на прийняття і реалізацію відповідних мір на загрози, які насуваються [2].

Управління за слабкими сигналами відноситься до групи методів стратегічного управління. В залежності від рівня нестабільності зовнішнього середовища для управління підприємством можуть використовуватися методи стратегічного управління на основі передбачення змін (стратегічне планування; вибір стратегічних позицій), або методи управління на основі гнучких екстрених рішень (ранжуванням стратегічних задач; в умовах стратегічних несподіванок; за слабкими сигналами). Методи управління, які використовуються при реалізації гнучких екстрених рішень, забезпечують стратегічне управління розвитком підприємства в режимі реального масштабу часу. Необхідно відмітити, що система стратегічного управління підприємством будується як гетерогенна з використанням елементів різних систем стратегічного управління. При швидкій зміні зовнішнього та внутрішнього середовища система стратегічного

управління будується з переважанням елементів управління за слабкими сигналами [3].

Процес стратегічного управління підприємством зводиться до послідовності дій, які формують управлінський вплив. Головним в організації управління за слабкими сигналами є дотримання таких принципів:

- стратегічності (цілеспрямованості);
- послідовності розв'язання проблем;
- своєчасності прийняття управлінських рішень;
- гнучкості, маневреності, адаптації до швидких змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства;
- оцінки наслідків прийнятих управлінських рішень [4].

3.2. Результати досліджень. Системи раннього попередження (СРП), що використовуються для стратегічного управління підприємствами можна розглядати в двох аспектах: методологічному та організаційному. Методологічний аспект СРП концентрується на методах вибору та аналізі вибраних сфер спостереження у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а також визначенні часових проміжків спостереження, що будуть давати найточніші результати. Натомість аспект організаційний концентрується на ефективності інформаційних потоків призначених для підтримки прийняття рішень. Даний аспект окреслює постачальників та споживачів сигналів раннього попередження на підприємстві [5].

Також СРП можна розглядати як інструмент контролінгу. Ефективні системи раннього попередження на підприємстві повинні містити комбінацію із сучасних підходів щодо аналізу та управління ризиком. Можна виділити два із них, що є найбільш вагомими:

1. Електронний моніторинг — процес автоматизованого виявлення слабких сигналів дає можливість усунути неточності, що надходять із зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства при цьому забезпечуючи менеджерів вичерпною інформацією для оцінки потенційних ризиків.

2. Автоматизована оцінка ризиків — підхід ефективності якого тісно пов'язана із можливістю обробки та аналізу даних інформаційними системами підприємства, а також доступом до інформації та баз даних. Ефектом проведення відповідних процедур оцінки є класифікація аналізованих об'єктів до відповідної категорії ризику.

Раннє попередження може розглядатися, також, з точки зору кібернетики. Системне кібернетичне мислення повинно бути основою сучасного управління так як воно сприяє будові ефективних стосунків підприємства із оточенням та допомагає вчасно виявляти шанси і загрози, що насуваються на організацію [6]. Кібернетика досліджує раннє попередження з двох аспектів: контролювання та регулювання. Завданням систем раннього поперед-

ження є своєчасне виявлення проблем у реалізації встановлених підприємством планів та аналіз причин відхилень, а також моделювання потенційних напрямів коректив. Згідно із кібернетичним підходом СРП повинні служити не скільки контролю, скільки запобіганню, що означає що відхилення повинні виявлятися ще перед їх появою.

Література

1. Поплавська Ж. В. Архітектурні особливості систем раннього попередження та реагування для стратегічного управління машинобудівним підприємством [Текст] : наукові праці / Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Економіка. — Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили. — 2010. — Е. 126. — Вип. 113. — С. 121–129.
2. Поплавська Ж. В. Аналіз методів оцінки ризиків і структура системи раннього попередження та реагування [Текст] / Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Вісник Тернопільського національного економічного університету. — 2008. — № 4. — С. 83–91.
3. Поплавська Ж. В. Принципи побудови й особливості архітектури систем раннього економічного попередження та реагування [Текст] / Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Журнал європейської економіки. — Тернопіль, 2009. — Том 8 (№ 4). — С. 433–446.
4. Поплавська Ж. В. Особливості архітектури систем раннього попередження та реагування [Текст] : тези міжнародної наукової конференції / Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Інтелектуальні системи прийняття рішень і проблеми обчислювального інтелекту. — Євпаторія, 2009. — Т. 1. — С. 205–207.
5. Cabała P. Systemy wczesnego ostrzegania w przedsiębiorstwie [Text] / P. Cabała. — Kraków, 2008. — С. 19.
6. Day S. G. Detecting Weak Signals That Will Make or Break Your Company [Text] / S. G. Day, P. J. H. Schoemaker. — Harvard Business School Press, Boston. — 2006. — С. 178.

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СЛАБЫХ СИГНАЛОВ

О. И. Цмоць

Выполнена классификация стратегической информации и слабых сигналов, проанализирована последовательность действий при стратегическом управлении по слабым сигналам и определены особенности такого управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, слабые сигналы, потенциальные возможности, угрозы, стратегическая информация.

Оксана Ивановна Цмоць, младший научный сотрудник, Национальный университет «Львовская политехника», e-mail: tcmotc-o@ukr.net.

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES WITH USE OF WEAK SIGNALS

O. Tsmots

Conducted the classification of strategic information and weak signals, analyzed the sequence of actions at a strategic management after weak signals and determined the features of such management.

Keywords: strategic management, weak signals, potential opportunities, threats, strategic information.

Oksana Tsmots, junior researcher, National university «Lviv polytechnic», e-mail: tcmotc-o@ukr.net.