

УДК: 351:342.5

БУРИК Зоряна Михайлівна,
канд. наук держ. упр., старш. викл. каф. економ.
політики та економіки праці ЛРІДУ НАДУ

ГЕНЕЗА ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Аналізується історія виникнення поняття «стратегія», визначається сутність та особливості поняття «стратегія». Наводяться основи розуміння сутності стратегії та стратегічного планування. Виокремлюються особливості та принципи; обґрунтовується сутність понять «стратегічне планування» та «стратегічне управління».

Ключові слова: стратегія, стратегічне планування, реалізація, розвиток, управління.

Бурик З. М. Генезис понятийно-категориального аппарата стратегического управления

Анализируется история возникновения понятия «стратегия», определяется сущность и особенности понятия «стратегия». Приводятся основы понимания сущности стратегии и стратегического планирования. Выделяются особенности и принципы; обосновывается сущность понятий «стратегическое планирование» и «стратегическое управление».

Ключевые слова: стратегия, стратегическое планирование, реализация, развитие, управление.

Buryk Z. M. The genesis of conceptual-categorical apparatus of strategic management

The history of the concept of «strategy» is analyzed, defined the essence and peculiarities of the concept of «strategy». Provides the basis for understanding the essence

of strategy and strategic planning. Highlighted features and principles and justified the essence of the concepts of «strategic planning» and «strategic management».

Key words: strategy, strategic planning, implementation, development, management.

Постановка проблеми. Проблемні питання застосування стратегічного управління на рівні держави та регіону вимагають формування нових підходів до розуміння сутності окремих категорій стратегічного управління, уточнення понятійно-категоріального апарату системи управління, з'ясування сутності та структури стратегії, її основних елементів, сутності та особливостей стратегічного управління, розширення меж трактування всіх понять, що стосуються стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питань стратегічного управління та стратегій, а також наведення основ трактування цих понять викладено в працях таких зарубіжних науковців: І. Ансоффа, Д. Аакера, Ф. Альберта, В. Брайяна, К. Ендрюса, М. Мескона, А. Томпсона, А. Чандлера та ін. Окрім того, дослідженням проблематики понятійно-категоріального апарату стратегічного управління здійснювалось такими вітчизняними науковцями: З. С. Варналієм, Л. І. Дідківською, М. І. Долішнім, Г. О. Дробенко, О. В. Кравченко, М. Д. Лесечко, Р. М. Рудніцькою, І. В. Смоліним, Д. М. Стеченком, Л. В. Хашиєвою та ін. Проте вищезгаданим авторам так і не вдалося суттєво вдосконалити методологію понятійно-категоріального апарату стратегічного управління.

Відповідно, основною **метою статті** є узагальнення та аналіз думок науковців щодо основних категорій стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу. Формування понятійно-категоріального апарату стратегічного управління формується на основі таких ключових термінів: стратегія, стратегічне планування, стратегічне управління – і пов'язано з терміном «стратегічний менеджмент».

Слово «стратегія» походить від давньогрецьких слів «stratos» – «армія» та «agos» – «я керую». Відповідно, поняття «стратегія» первинно тлумачили як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Свідченням цього є давньокитайський

трактат про військове мистецтво «Сунь-Цзи», датований V ст. до н. е. [3, с. 23]. На початку 60-х рр. XX ст. це поняття почало вживатись у сфері управління.

З грецького «strategy» перекладається як «уміння генерала». Цей термін первісно характеризував уміння керівника, яке він демонструє в процесі прийняття рішення [3, с. 59]. Увів поняття стратегії О. Македонський, який за допомогою вмілих стратегій завоював майже весь відомий на той час для європейця світ. Хоча інші військові історики твердять, що стратегію активно почав використовувати Чингісхан [27, р. 197]. Зокрема, під час планування військових дій та проведення державної політики Чингісхан використовував такі елементи стратегії та стратегічного менеджменту: довготермінові цілі ведення військових дій; стратегії розвитку Монголії, а саме конкретна модель; корпоративний набір цінностей і операційних дій, що підтримували та забезпечували успішне реалізування обраної моделі [27, р. 199].

У загальному значенні це поняття вживається для позначення широких довгострокових заходів або підходів, як правило, стосовно підприємства: стратегія підприємства. Крім використання поняття стратегії у військовій практиці, його вживання можна почути і в політиці як загальний план досягнення будь-яких (зазвичай великих, суспільно значущих) цілей. У лексиконі ділового управління воно стало вживатися для позначення того, що раніше називалося політикою, або діловою політикою [5, с. 96].

Приклади використання стратегічного підходу до управління діловими організаціями почали простежуватися ще у 20 – 30-х рр. XX ст. Починаючи з 1926 р. під стратегією малося на увазі управління ресурсами, коли було встановлено, що при кожному подвоєнні виробництва витрати на одиницю продукції знижуються на 20 %. Поняття «стратегія» увійшло до управлінських термінів у 1950-х рр., коли проблема реакції на несподівані зміни в зовнішньому середовищі набула великого значення. Спочатку зміст цього поняття був незрозумілий. З огляду на військове слововживання словники все ще визначали стратегію як науку про ведення війни, мистецтво ведення бою, науку і мистецтво розгортання військ для бою, військове мистецтво» [27, р. 202]. Концепцію стратегії вперше було розроблено в 1960-х рр. А. Чандлером, К. Ендрюсом, І. Ансоффом. Вони давали перші визначення основних положень

стратегічного планування, хоча й прив'язувались до теорії інституціоналізму. Зміст поняття стратегії змінювався під впливом економічного розвитку суспільства [23; 24].

Основа розуміння поняття «стратегія» складається із таких складових: поєднання планових дій і реакції на непередбачувані ситуації, концепції досягнення успіху, зобов'язань діяти за наміченим планом, комплексного плану розвитку, сукупності цілей та засобів їх досягнення, напряму розвитку на певний відрізок часу.

Стратегією почали вважати не тільки здійснення правильного управління ресурсами, але й правильне визначення напрямів діяльності на ринку. Стратегія все частіше трактувалася як план досягнення перемоги над конкурентами за допомогою комплексу різноманітних дій [9].

Вивчаючи всі можливі визначення поняття «стратегія», можна виділити чимало трактувань сутності поняття «стратегія» в розумінні різних авторів (таблиця).

Трактування сутності поняття «стратегія» в розумінні різних авторів

Автор	Сутність стратегії
А. Чандлер [26]	Визначення основних довгострокових цілей та завдань, затвердження курсу дії, ресурсів, які необхідні для досягнення цілей
А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд [31]	Управлінський план, спрямований на укріплення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів і досягнення результатів діяльності
І. Ансофф [24]	Набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності
М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. [28]	Детальний усесторонній комплексний план, призначений для забезпечення та досягнення місії і досягнення цілей
П. Дойль [27]	Комплекс прийнятих рішень з розміщення ресурсів і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках
П. Вейс [4]	Складна система визначень того, що повинно бути зроблено;

	це декларація про наміри зробити певний вибір у майбутньому, коли будуть досягнуті моменти, що надають право вибору
В. Д. Маркова, С. А. Кузнєцова [13]	Програма дій, що формує пріоритети проблем і ресурси для досягнення основних цілей
В. С. Єфремов [7]	Образ дій, що обумовлює цілком визначену і відносно стійку лінію поведінки на довготривалому інтервалі часу
О. С. Віханський [5]	Довгостроковий, якісно новий визначений напрям розвитку, що стосується сфери, засобів і форм діяльності, системи відносин, а також позицій у зовнішньому середовищі, що обумовлює виконання поставлених цілей
М. Д. Соколов [8]	Сукупність правил для прийняття рішень з метою забезпечення стабільного зростання
Р. А. Фатхутдінов [20]	Програма, план дій та генеральний курс для досягнення стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності
Г. Мінсберг [29]	Єдність 5 елементів: план, приклад, позиціонування, перспектива і дія, тобто певний набір курсів дій, сформованих згідно із ситуацією
А. Гершун, М. Горський [6]	Шлях, що складається з декількох етапів від теперішнього стану до цільового стану, що планується. План, що інтегрує в єдине ціле такі елементи: головні цілі, політику, цінності, філософію, ідеологію, дії

Отже, стратегія – це «таке поєднання (відповідність) ресурсів і навичок організації, з одного боку, і можливостей, ризику, що виходять з навколишнього середовища, з іншого боку, діючи в дійсному і майбутньому, при якому організація сподівається досягнути своєї основної мети» [21, с. 42].

Також поняттю «стратегія» можна дати і такі визначення:

1. Складна система визначень того, що повинно бути зроблено.
2. Декларація про наміри зробити певний вибір у майбутньому, коли будуть досягнуті моменти, що надають право вибору [21, с. 46].

Розглянуті підходи до суті стратегії та її визначення показують, що має місце певна неоднозначність та невизначеність. Це є наслідком того, що:

- здебільшого фактичний процес розробки неузгоджений із процесом реалізації стратегії. Стратегія розробляється з орієнтацією діяльності організації на майбутнє, а її реалізація відбувається в поточному періоді;

- стратегія розглядається лише з позицій конкурентної боротьби, а не природних змін, які повинні відбуватися в діяльності підприємства у зв'язку зі змінами зовнішнього середовища;

- кожне конкретне підприємство повинно формувати власну стратегію, яка за змістом та характером реалізації може мати суттєві особливості та відмінності [10, с. 271].

Отже, на основі наведених визначень трактування сутності стратегії можемо визначити стратегію як систему цілей, спрямованих на досягнення цілей – рішень та дій, об'єднаних у план розвитку з метою досягнення основної мети планового розвитку.

Ще однією категорією, взаємопов'язаною зі стратегічним управлінням, є стратегічне планування. Відповідно, сутність стратегічного планування може мати таке трактування:

- систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля всієї організації, спрямовані на розробку стратегій, оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу, організацію виконання цих стратегічних планів, проектів і програм [18, с. 9];

- управлінський процес розробки стратегій, що сприяють виживанню підприємства [17, с. 48];

- довгострокове комплексне планування, орієнтоване на кінцеві результати [3, с. 48];

- набір (вибір) конкретних дій і рішень, що починаються керівництвом і ведуть до реалізації стратегій, які забезпечують досягнення поставлених цілей [13, с. 66];

- особливий вид стратегічної діяльності, яка полягає в розробці стратегічних рішень, що передбачають встановлення таких цілей і стратегій поведінки об'єктів

управління, реалізація яких забезпечить їх функціонування в довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до умов зовнішнього середовища [9, с. 141].

Стратегічне планування – це процес визначення, планування майбутнього. Таке планування вміщує такі важливі рішення: місія або цілі, яким потрібно слідувати; ресурси, які будуть залучені для досягнення поставлених цілей [1, с. 104].

Українські економісти М. Д. Лесечко та Р. М. Рудницька поняття «стратегічне планування» визначили як «... сукупність дій і рішень, зроблених керівниками, які зумовлюють розробку спеціальних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх цілей» [12, с. 9]. Потрібно ще вказати на необхідність корегування дій та рішень, якщо зовнішні умови зміняться.

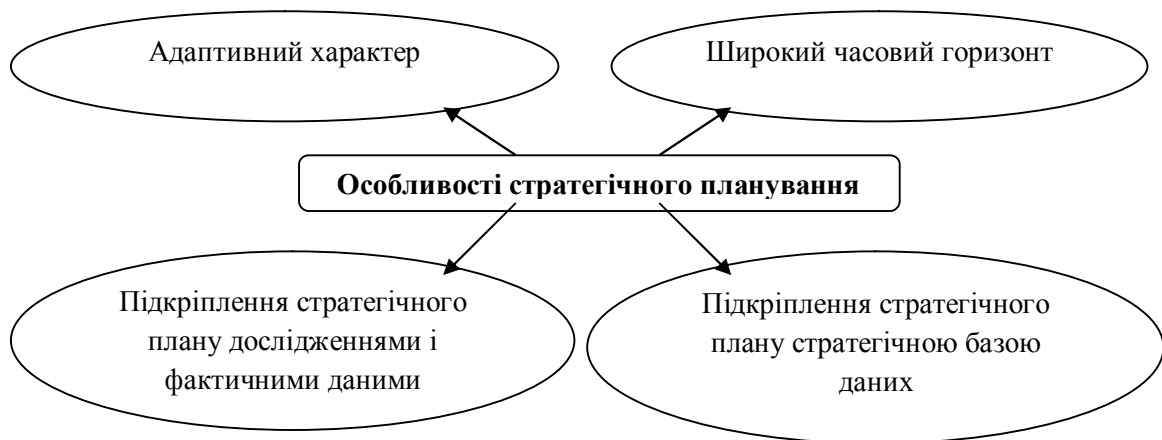
Стратегічне планування І. В. Смолін розглядає як систему стратегій, яка поєднує: загальну, конкурентні, функціональні операційні й територіальні стратегії [18, с. 21]. Стратегічне планування полягає в розробці системи стратегій, але при цьому ще треба враховувати можливі зміни в середовищі, згідно з якими повинні коректуватись ці стратегії.

Можна виділити систему особливостей стратегічного планування: адаптивність системи стратегічного планування; широкий часовий горизонт реалізації планування; стратегічний план повинен бути підкріплений дослідженнями і фактичними даними; стратегічний план повинен бути підкріплений стратегічною базою даних (рисунок).

Якщо узагальнювати основи трактування сутності «стратегічного планування», отримаємо такі концептуальні його трактування:

- процес, орієнтований на стратегічний розвиток середовища та формування плану дій щодо змін у середовищі;
- процес, спрямований у майбутнє, який визначає цілі та напрями розвитку, методи й способи досягнення цих цілей;
- процес, що визначає програму майбутніх подій, майбутній розвиток та структуру території;
- циклічний процес, що містить у собі аналіз і корегування реалізації стратегічного плану на різних етапах його втілення;

– процес, зосереджений на вирішенні проблемних питань розвитку території, пошуці необхідних ресурсів для розвитку та орієнтації на практичні результати запланованих дій.



Особливості стратегічного планування

Отже, стратегічне планування можемо визначити як складову стратегічного управління і однією з функцій управлінської діяльності, що спрямована на формування цілей, вироблення стратегічних рішень їх реалізації, мобілізуванні необхідної кількості ресурсів з метою досягнення визначених цілей та пріоритетів розвитку в довгостроковій перспективі. При цьому особливостями стратегічного планування є: адаптивність процесу планування та гнучкість до змін; наявність горизонту часу формування та реалізації стратегії; підкріпленість дослідженнями; концентрація зусиль та ресурсів органів влади та інших зацікавлених сторін «стейкхолдерів» (громадських об'єднань та асоціацій, підприємницьких структур, науково-дослідних інститутів); застосування методу SWOT-аналізу: проведення аналізу сильних і слабких сторін, належних територіальній громаді ресурсів; оцінка шансів і загроз для цієї громади з боку зовнішнього середовища; необхідність постійного моніторингу процесу стратегічного планування.

Дещо ширшим за стратегічне планування є поняття «стратегічне управління». Термін «стратегічне управління» введено у вжиток на межі 60 – 70 рр. ХХ ст. для підкреслення різниці між поточним управлінням на рівні виробництва (торговельно-

технологічного процесу) і керівництвом, що здійснюється на вищому рівні управління підприємством чи територією.

У травні 1971 р. у Пітсбурзі (США) проведена розширена конференція з питань стратегічного управління, де були підбиті підсумки розвитку стратегічного підходу в управлінні компаніями, а також визначені основні напрями розвитку стратегічного управління. З цього часу відбувся розподіл між поточним та стратегічним управлінням, почали закладатися основи розвитку останнього. Отже, 1973-й р. вважається початком регулярного теоретичного дослідження та практичного впровадження стратегічного управління [9, с. 141]. Відтоді цей напрям у теорії та практиці управління почав активно розвиватися, а дослідження в цій галузі проводяться в усьому світі.

Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зроблений науковцем І. Ансоффом (1965 р.), який виділяв два види управління: стратегічний і оперативний. Діяльність зі стратегічного управління пов'язана з постановкою цілей і завдань організації і з підтримкою продуктивних взаємин між організацією та її бізнес-середовищем, що дозволяють їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів [24, р. 101 – 104]. Виділення складової стратегічного та оперативного управління, на нашу думку, дозволило змінити підходи до цих видів управління залежно від орієнтації на короткострокову перспективу чи довгостроковий горизонт управління.

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що процес стратегічного управління має складатися з дев'яти етапів: вибору місії; формулювання цілей; аналізу зовнішнього середовища; управлінського обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін; аналізу стратегічних альтернатив; вибору стратегії; реалізації стратегії; управління і планування, реалізації стратегічного плану і контролю за реалізацією; оцінки стратегії [28]. Ці основні етапи управління і на сьогодні є базовими в процесі стратегічного управління підприємства чи території.

О. Віханський пропонує розглядати процес стратегічного управління як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів: аналізу

середовища; визначення місії і цілей; вибору стратегії; виконання стратегії; оцінки і контролю виконання [5, с. 138].

Л. Хашиєва стверджує, що ефективність стратегічного управління ґрунтується на трьох стратегічних підходах: системному, організаційному та ресурсному. Системний підхід передбачає використання будь-якого об'єкта системи, тобто сукупності взаємопов'язаних елементів систем, що мають вхід (ресурси) та вихід (мету, результат) та зв'язок із зовнішнім середовищем. Стратегічне управління здійснюється в економічних системах макро-, мезо- і мікрорівня й позначається термінами стратегічного управління [22, с. 98].

С. Попов запропонував відносно просту модель, що певною мірою синтезує раніше запропоновані моделі. Основами стратегічного управління, на думку автора, є: аналіз зовнішнього середовища організації; внутрішня діагностика (оцінка сильних і слабких сторін) організації; визначення місії і цілей організації; розробка, оцінка і вибір альтернативних стратегій за конкретними підсистемами організації; розробка і розгорнуте визначення корпоративної стратегії як програми конкретних дій; реалізація стратегії; оцінка результатів і зворотний зв'язок [1, с. 70 – 72].

Аналізуючи думки науковців щодо визначення категорії стратегічного управління, можемо визначити стратегічне управління як процес прийняття та виконання (реалізації) стратегічних рішень на основі раніше визначених стратегічних цілей та завдань в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Висновки. Стратегічне управління можна розглядати як процес виокремлення проблемних питань управління, формування місії та цілей досягнення (цілепокладання) і забезпечення їх досягнення шляхом прийняття управлінських рішень та управлінської діяльності.

Важливість формування понятійно-категоріального апарату управління та його вдосконалення в перспективі обумовлена необхідністю пошуку нових форм та методів реалізації підходів стратегічного управління. У цьому контексті перспективи подальших досліджень полягають у напрацюванні методології нових форм та методів аналізу, управління і планування розробки і впровадження стратегій розвитку.

Список використаних джерел

1. **Авраменко Н. П.** Стратегічне планування розвитку громади / Н. П. Авраменко. – К. : Центр.-укр. регіон. навч. центр «Гнозис», 2003. – 98 с.
2. **Алексєєнко Л. М.** Економічний словник: банківська справа, фондовий ринок (українсько-англійсько-російський тлумачний словник) / Л. М. Алексєєнко, В. М. Олексієнко, А. І. Юркевич. – К. : Максимум ; Т. : Економ. думка, 2000. – 592 с.
3. **Василенко В. А.** Стратегічне управління : навч. посіб. / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 240 с.
4. **Вейс П.** Искусство менеджмента / П. Вейс ; пер. с англ. Козыревой И. Б. – М. : Новости, 1993. – 224 с.
5. **Виханский О. С.** Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарика, 1998. – 296 с.
6. **Гершун А.** Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – М. : Маг консалтинг, 2005 – 409 с.
7. **Ефремов В. С.** Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 2001. – 240 с.
8. **Зайцев Л. Г.** Стратегический менеджмент : учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М. : Экономистъ, 2002. – 416 с.
9. **Коритько Т. Ю.** Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону / Т. Ю. Коритько // Економічний простір. – 2008. – № 12/1. – С. 140 – 145.
10. **Кравченко О. В.** Поняття стратегії в стратегічному управлінні / О. В. Кравченко // Вісн. СНАУ. – 2007. – № 1 (22). – С. 267 – 272.
11. **Кравченко О. В.** Стратегічний менеджмент як основа забезпечення ефективного управління підприємством / О. В. Кравченко // Державна політика та стратегія реформування економіки України в 21 сторіччі : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., Полтава, березень 2007. – Полтава : ПТАА, 2007. – С. 137 – 139.
12. **Лесечко М. Д.** Стратегічне планування : навч. посіб. / М. Д. Лесечко, Р. М. Рудніцька ; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Л., 2004. – 73 с.

13. **Маркова В. Д.** Стратегический менеджмент : курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 2002. – 288 с.
14. **Мартиненко М. М.** Стратегічний менеджмент : підручник / М. М. Мартиненко, І. А. Ігнатієва. – К. : Каравелла, 2006. – 320 с.
15. **Мистецтво** управління персоналом. Таланти і лідери / відп. ред. Ю. Наврузов, Н. Черепухіна. – К. : Вид-во О. Капусти, 2002. – 300 с.
16. **Сатналайнени Т.** Управление по результатам / Т. Сатналайнени. – М. : Прогресс, 1993. – 336 с.
17. **Скібіцький О. М.** Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр навч. літ., 2006. – 312 с.
18. **Смолін І. В.** Система стратегічного планування розвитку підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук / Смолін І. В. ; Київ. нац. торгов.-екон. ун-т. – К., 2005. – 33 с.
19. **Стратегическое** планирование / под ред. Э. А. Уткина. – М. : Тандем : ЭКМОС, 1998. – 440 с.
20. **Фатхутдинов Р. А.** Стратегический менеджмент : учеб. пособие. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 304 с.
21. **Федулова Л. І.** Особливості концепції стратегічного планування в сучасних умовах розвитку економіки / Л. І. Федулова, О. В. Захарова // Проблеми науки. – 2003. – № 1. – С. 42 – 46.
22. **Хашієва Л. В.** Сутність і поняття стратегічного управління / Л. В. Хашієва // Теорія та практика держ. упр. – 2009. – Вип. 4 (27). – С. 97 – 103.
23. **Шершньова З. Є.** Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ. 1999. – 320 с.
24. **Ansoff H. I.** Implanting Strategic Management / H. I. Ansoff, E. McDonnell. – 2nd ed., – New York : Prentice-Hall, 1990.
25. **Bryan W. Barry** Strategic Planing Workbookfor Nonprofit Organization / Bryan W. Barry. – Amherst H. Wilder Foundation, 1986.
26. **Chandler Alfred D. Jr.** Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / Chandler Alfred D. Jr. Cambridge, MA : MIT Press., 1998.

27. **Doyle P.** Marketing Management and Strategy / P. Doyle, P. Stern. – Pearson Education Limited, 2006. – 464 p.
28. **Mescon M.-H.** Management : individual and organization effectiveness / M. Albert, F. Khedouri. – Cambridge : Harper and row, 1981. – 464 p.
29. **Mintzberg H.** Tracking Strategy in an Entrepreneurial Firm / H. Mintzberg, J. Waters // Academy of Management Journal, 1982. – P. 465 – 499.
30. **Radebaugh L.-H.** International Business and Globalization / L.-H. Radebaugh, J.-D. Daniels. – Hardcover, 1993. – 768 p.
31. **Thompson, A. A.** Crafting and Executing Strategy / A. A. Thompson, A. J. Strickland, J. E. Gamble. – 14th ed. – New York : McGraw-Hill/Irwin, 2005.