

УДК 351.06.048.2

Л. В. ХАШИЄВА

СУТНІСТЬ І ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено різні підходи до визначення сутності та поняття стратегічного управління. Акцентовано на необхідності подальших уточнень та систематизації термінів стратегічного управління.

In this article different approaches to the definition of the essence and the notion of the strategic management are researched. The necessity of the more accurate definition and systematization of terms of strategic management is underlined.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, стратегічний план, методологічні підходи.

Сучасна концепція управління системами різного рівня (країни – регіону – міста – організації) – це концепція стратегічного управління. Вона виникла у відповідь на виклики й загрози зовнішнього середовища: посилення його нестабільності, процеси глобалізації, загострення й принципові зміни характеру конкуренції. Унаслідок еволюції систем управління, яка відбувалась під впливом змін у виробництві, в 60-ті роки ХХ ст. з'являється стратегічний менеджмент. На початку його методами користувались головним чином великі корпорації, які працювали в умовах більш нестабільного зовнішнього середовища та мали кошти на дослідження й розробку систем стратегічного управління. У подальшому ідеї й методи стратегічного управління почали використовувати численні компанії, що працювали в різних сферах бізнесу, а також некомерційні організації та органи державного управління з метою забезпечення конкурентної переваги в ринкових умовах.

На сьогодні стратегічне управління як система управління та як наука продовжує динамічно розвиватись. Виникли різні школи стратегічного менеджменту [10], кожна з яких характеризується різним підходом до формування й реалізації стратегій.

Трансформація економічної системи України, її інтеграція у світову економіку також спричинили посилення інтересу до стратегічного управління. У працях українських науковців В. Бабаєва, О. Без'язичного, Л. Бондаренка, О. Бойко-Бойчука, В. Вакулєнка, Н. Внукової, В. Куйбіди, В. Коломійця, В. Корженка, В. Мамонової, А. Поважного, Ю. Шарова та інших досліджуються різні аспекти стратегічного управління.

Слід наголосити, що терміни “стратегічне управління” та “стратегічний менеджмент” досить часто використовуються як синоніми, хоча деякі науковці (Б. Райзберг, Л. Шеховцева та ін.) вважають, що ці поняття не повністю ідентичні. Остання точка зору здається більш аргументованою, оскільки смислова різниця термінів управління та менеджмент пов'язана з їх структурною основою.

Існує значна кількість визначень поняття “управління”. У широкому сенсі управління – це діяльність, спрямована на досягнення визначених цілей. Термін “управління” ширше, ніж “менеджмент”, й застосовується в різних сферах людської

діяльності, в живих та неживих системах. Так, наприклад, Б. Райзберг слушно наголошує, що англійський термін “менеджмент” (management) менш універсальне, ніж його переклад “управління”, й відноситься лише до адміністративного управління, керівництва (administration, direction). Управління державою в англійській мові характеризується терміном government, управління різними технічними засобами звучить як control, steering, driving, piloting. Тому “менеджмент” слід інтерпретувати не як управління в широкому сенсі слова, а як керівництво, адміністрування, організацію справи [12, с. 22]. Термін “менеджмент” відноситься, у першу чергу, до організацій комерційного й підприємницького типу, хоча останнім часом він почав використовуватись і по відношенню до некомерційних організацій, органів державного управління у разі застосування ними корпоративних методів управління [6; 13].

Таким чином, існування різних підходів і недостатньо чітке визначення результатів стратегічних розробок знижують якість управління, потребують уточнень та систематизації вищевказаних понять (термінів).

Завданням цієї статті є дослідження сутності та визначення поняття стратегічного управління в рамках трьох методологічних підходів: системного, організаційного й процесного.

Ефективність стратегічного управління залежить від трьох стратегічних макроустановок організації: на зростання, захист і розвиток [7]. У сучасних умовах кардинальної зміни економічної системи країни, вступу до ВТО, спроб інтегруватись у світову економіку переважаючого значення набувають установки на підвищення конкурентоспроможності.

Теорія стратегічного управління базується на загальних методологічних підходах до управління: системному, організаційному, процесному, ресурсному та інших.

Системний підхід передбачає розгляд будь-якого економічного об'єкта як системи, тобто сукупності взаємопов'язаних елементів (підсистем), що мають вхід (ресурси), вихід (результат, мета), зв'язок із зовнішнім середовищем, прямий та зворотній зв'язок [12]. За умов системного підходу економічний об'єкт розглядається як частина зовнішнього середовища. У стратегічному управлінні простір діяльності організації стає більш об'ємним та включає в себе елементи як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Стратегічне управління здійснюється в економічних системах макро-, мезо-, і мікрорівня й позначається відповідно термінами стратегічне управління країною (регіоном або фірмою) [13].

Організаційний підхід характеризується тим, що головними чинниками стають людські, соціальні фактори та горизонтальна й вертикальна стратегічна координація їх діяльності. “Економічна організація – це штучно створені системи, в межах яких і за рахунок яких люди взаємодіють один з одним, реалізуючи індивідуальні й колективні економічні цілі” [9, с. 45]. Організації, як і системи, можуть диференціюватись за рівнями. Організацією найвищого рівня є економіка країни в цілому [9].

З позицій сучасної теорії бізнес-систем, організація повинна розглядатись як елемент системи більш високого порядку, спроможний виконувати в ній визначену функцію (функції). Це приводить до задоволення певної потреби й до появи в

організації комерційного ефекту [7]. У підсумку важливого значення набуває забезпечення розвитку організацією своїх функцій у системі більш високого рівня.

У ринкових системах координація діяльності здійснюється шляхом ринкової саморегуляції, яка визначається й доповнюється державним і наддержавним регулюванням економіки. Саме в цьому контексті використовується термін “стратегічне управління соціально-економічним розвитком країни” (регіону або компанії).

Стратегічне управління як процес можна представити в послідовності декількох етапів (рисунок). Один з класичних підходів до стратегічного управління передбачає такі етапи (фази) цього процесу:

- 1) визначення місії організації в системі більш високого рівня;
- 2) стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
- 3) прогнозування параметрів розвитку;
- 4) розробка цілей;
- 5) формування й вибір стратегій;
- 6) реалізація стратегій;
- 7) контроль, корегування й регулювання.

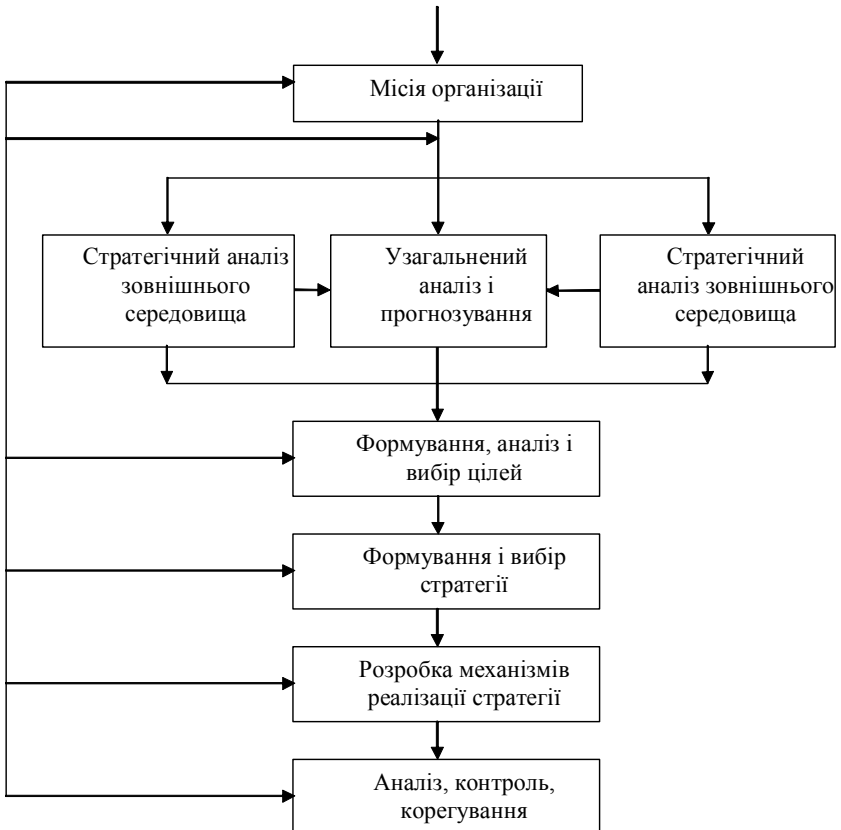


Рисунок. Процес стратегічного управління організацією [14].

За умов процесного підходу виділяють процедури, фази, тобто функції стратегічного управління, що повторюються. Розглянуті етапи стратегічного управління представляють собою функції стратегічного управління: стратегічний аналіз, стратегічне прогнозування, стратегічне планування, стратегічну організацію й мотивацію, стратегічний контроль і регулювання. Кожна фаза (функція) стратегічного управління закінчується певним результатом:

– стратегічний аналіз середовища – оцінкою існуючого положення організації, її конкурентоспроможності;

– прогнозування – прогнозом її майбутнього стану;

– вибір місії, завдань і стратегій – запланованою й адаптивною стратегією, стратегічним планом, програмою;

– реалізація стратегій, контроль і корегування пов'язані з розробкою програм, механізмів функціонування, мотивації, фінансування, організаційного й інвестиційного проектування, контролю, регулювання.

У стратегічному управлінні можна виділити три основні етапи:

– підготовчий, який слугує основою інформаційного забезпечення розробки стратегії;

– головний етап – етап розробки стратегії;

– заключний етап – етап реалізації, корегування й зворотнього зв'язку [13].

На кожному етапі реалізуються певні функції:

1. Стратегічний аналіз і прогнозування зовнішнього й внутрішнього середовища організації.

2. Стратегічне планування.

3. Стратегічна організація і мотивація, контроль і регулювання.

Таким чином, основні функції виконуються в процесі певних взаємопов'язаних дій і втілюються в конкретні результати. Основні результати стратегічного управління можна представити у вигляді логічного ланцюга стратегічних результатів: діагноз (оцінка) – прогноз – стратегія – стратегічний план – програма – проект – оцінка результатів. Головними результатами стратегічного управління є стратегія організації, її стратегічний потенціал і організаційна структура [13].

Сутність будь-якої економічної системи проявляється в її функціях. До особливостей стратегічного управління можна віднести такі:

1) націленість на досягнення результатів у зовнішньому середовищі, що характеризується глобальною нестабільністю;

2) появу контуру стратегічних реактивних (адаптаційних) рішень, які доповнюють контур передбачених, запланованих стратегічних рішень;

3) інтерактивність і безперервність процесу;

4) ускладнення функцій і результатів управління [14].

Зазначені вище особливості мають такі прояви:

– поява додаткових результатів порівняно з попередніми системами управління, таких як стратегія, програма тощо;

– альтернативність стратегічних рішень і необхідність вибору;

– поява багаторівневих ієрархічних рішень (дерево цілей, простір стратегій та ін.);

– наявність декількох результатів виконання однієї функції, наприклад, стратегічне планування може завершатися стратегією, стратегічним планом, програмою й

іншими результатами.

Розглянемо взаємовідношення двох понять, що мають пряме відношення до процесу стратегічного управління й носять, головним чином, документальний характер – це стратегія й стратегічний план.

Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел [10] визначають стратегію як “п’ять П”:

- 1) стратегія – це план, керівництво, орієнтир або напрямок розвитку із теперішнього в майбутнє;
- 2) стратегія – це принципи поведінки або модель поведінки;
- 3) стратегія – це позиція;
- 4) стратегія – це перспектива;
- 5) стратегія – це прийом, маневр з метою перехитрити суперника.

У працях вітчизняних науковців також наводяться різні визначення цього феномена, деякі з яких досить близькі до наведених вище. Стратегія – узагальнююча концепція, модель досягнення цілей [5].

У сучасних умовах, а також враховуючи те, що в режимі стратегічного управління стратегія складається з двох частин: 1) із запланованих, заздалегідь передбачених способів, дій з пристосування до зовнішнього середовища; 2) з реактивних дій як реакції на непередбачені події в зовнішньому середовищі. Тому досить логічним виглядає визначення стратегії запропоноване Л. Шеховцевою, в якому стратегія характеризується як система установок і заходів, спрямованих на довгострокове укріплення конкурентної позиції організації в межах встановленої місії [13]. Виходячи з цього, можна припустити, що стратегія є більш загальною системою дій, ніж запланована стратегія, яка може бути виражена в стратегічному плані.

У зв’язку з внутрішньою ієрархією системи стратегія може бути загальною для організації в цілому (корпоративна, базова стратегія) й конкретно, розрахованою на окремий вид діяльності (ділова, конкурентна, бізнес-стратегія); на виконання функцій управління (функціональна стратегія); на структурний підрозділ (операційна стратегія) тощо.

Стратегічний план як результат стратегічного планування повинен розглядатися в загальній системі планування організації (стратегічний план – тактичний план – середньостроковий план – короткотерміновий план) [1]. У такому контексті, виходячи із загального визначення плану [4; 8; 15], стратегічний план включає в себе стратегічні цілі організації, найбільш ефективні способи, етапи й засоби, необхідні для досягнення таких цілей, і систему показників, які визначають послідовність дій з досягнення намічених цілей. Стратегічний план – формалізований документ, що розробляється на підставі стратегії і визначає конкретні заходи, їх послідовність, строки, ресурси, відповідальність [5]. Стратегічний план може бути як директивним, так і індикативним.

Таким чином, враховуючи викладене вище, термін стратегічне управління можна визначити як діяльність з розробки місії, найважливіших цілей організації й способів їх досягнення, які забезпечують її розвиток у нестабільному зовнішньому середовищі шляхом зміни й самої організації, та її зовнішнього середовища. Стратегічне управління – це безперервний процес вибору й реалізації цілей і

стратегії організації [13]. Успішний сталий розвиток економіки може бути забезпечений лише за умови системного використання результатів безперервного стратегічного управління в організаціях різного рівня, що вимагає продовження дослідницьких зусиль у даному напрямі.

Література:

1. *Басовский Л. Е.* Прогнозирование и планирование в условиях рынка : [учебное пособие] / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 1999.
2. Большой энциклопедический словарь / [гл. ред. А. М. Прохоров]. – М. : Большая Российская энциклопедия; СПб. : Норинт, 1997.
3. Большой энциклопедический словарь : в 2-х т. / [под ред. А. М. Прохорова]. – М. : Советская энциклопедия, 1991.
4. Большой экономический словарь : изд. 2-е перераб. и доп. / [под ред. А. Н. Азриляна]. – М. : Ин-т новой экономики, 1997.
5. *Вакуленко В. Н.* Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : [навчальний посібник] / В. Н. Вакуленко, В. В. Мамонова, Ю. П. Шаров. – Ужгород : Патент, 2004. – 198 с.
6. *Гутман Г. В.* Управление региональной экономикой / Г. В. Гутман, А. А. Мироедов, С. В. Федин ; под ред. Г. В. Гутмана. – М. : Финансы и статистика, 2001.
7. *Ефремов В. С.* Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 2001.
8. *Кнорринг В. И.* Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – М. : Норма – ИНФРА, 1999.
9. *Милгром П.* Экономика, организация и менеджмент / П. Милгром, Д. Робертс – СПб. : Экономическая школа СПб государственного университета экономики и финансов, 2001.
10. *Минцберг Г.* Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лэмпел. – СПб. : Питер, 2000.
11. *Райзберг Б.* Современный экономический словарь / Б. Райзберг, Ш. Лозовский, Е. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 1997.
12. *Райзберг Б. А.* Управление экономикой : [учебник] / Б. А. Райзберг, Р. А. Фатхудинов. – М. : ЗАО “Бизнес – школа”, “Интел – Синтез”, 1999.
13. *Шеховцева Л. С.* Методология разработки стратегии развития окраинного региона страны в условиях ОЭЗ : [межвуз. сб. науч. тр.] / Л. С. Шеховцева ; под ред. проф. В. В. Ивченко. – Калининград. ун-т. – Калининград, 2000. – С. 20–32.
14. *Шеховцева Л. С.* Стратегический менеджмент : [учебное пособие] / Л. С. Шеховцева. – Калининград : Изд-во КГУ, 2001.
15. Экономическая энциклопедия / гл. ред. Л. И. Абалкин. – М. : Экономика, 1999.

Надійшла до редколегії 30.09.2009 р.