

УДК: 658.12.32

Ю.О. Капітанець

## ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В статті розглядається еволюційний процес формування сутності поняття стратегічного управління підприємством. Відзначена об'єктивна необхідність і мета стратегічного управління. Викладені погляди вчених на процес формування системи управління як основи успішної діяльності підприємств.

This article describes the evolutionary process of the notion of strategic management. An objective necessity and purpose of strategic management are marked. Looks of scientists on the process of forming of control system as bases of successful activity of enterprises are expounded.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегічне середовище, еволюційний процес, економічний розвиток, система, організаційний механізм.

Прискорений розвиток інноваційних процесів у сучасному світі не тільки актуалізує питання висвітлення динаміки стратегічного управління економічно-виробничими системами, а й визначає необхідність його концептуалізації. Посилення конкуренції, перспективи розвитку підприємств у системі господарських зв'язків, вихід українських економічних суб'єктів на світові ринки обумовлюють необхідність упровадження комплексного стратегічного управління і, у першу чергу, його головної складової – розробки і впровадження стратегії економічної діяльності підприємств. Трансформаційні зміни, що повинні здійснюватись як у теорії стратегічного управління, так і в його практичному застосуванні, загострюють необхідність наукового пошуку, спрямованого на створення теоретико-прикладних засад стратегічного управління діяльністю підприємств.

Значний науковий внесок у дослідження теоретичних проблем розвитку стратегічного управління підприємствами зробили західні економісти І. Ансофф, П. Друкер, К. Ендрю, Г. Мінцберг, М. Портер, К. Прахалад, Т. Стрікланд, М. Томпсон, А. Чандлер, російські дослідники В.А. Вінокуров, О.С. Віханський, А.Т. Зуб, М.М. Мартиненко, В. Локтіонов, А.Н. Люкшинов, А.Ю. Юданов та відомі українські вчені В.Г. Герасимчук, А.П. Наливайко, В.Д. Немцов, В.С. Пономаренко, З.Є. Шершньова, тощо.

Аналіз дослідження літературних джерел засвідчує, що на даному етапі фактично розроблені тільки окремі види стратегій діяльності підприємств та деякі методи теоретико-практичного аналізу ідентифікації фактичного стану галузі, які можуть бути аналогічно застосовані в роботі підприємств, а конкретний системний підхід до формування практичного стратегічного набору для підприємств в контексті загального управління діяльністю галузі відсутній. Виникає необхідність поглиблення наукової розробки даної проблеми, з урахуванням специфіки становлення і розвитку ринкових відносин в Україні на фоні переходу цивілізаційного процесу до стану постіндустріальної економічно-виробничої дійсності.

Для ефективної діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища необхідне формування організаційно-економічного механізму на базі систематичного вивчення ринку та дослідження потреб споживачів. Це потребує детального аналізу системи стратегічного управління підприємствами, адаптованої до проблем розвитку економіки України, її трансформації на ринкових засадах та формування стратегічних поглядів, щодо покращення діяльності підприємств, які б відповідали підприємницькому середовищу в різних галузях

виробничого комплексу. Метою даної статті є обґрунтування пропозицій щодо формування сутності системи стратегічного управління підприємствами.

Результати проведеного дослідження теоретичних поглядів з поставленої проблеми засвідчують, що головними рисами, які характеризують сучасний етап економічного розвитку, є інтенсифікація виробництва, високий рівень науково-технічного прогресу та перехід до інноваційних технологій. Цьому періоду притаманні: швидкі зміни оточуючого середовища, посилення конкуренції та мінливість ринкових позицій підприємств. Головним чинником виникнення сучасних теорій стратегічного управління та його практичного застосування стала необхідність адаптації до складних умов господарювання.

В процесі дослідження встановлено, що стратегічне управління є результатом еволюції поглядів на процес управління взагалі, де протягом останніх періодів відбувалося формування його системи як основи успішної управлінської діяльності. За визначенням І. Ансоффа [2, с. 46–48], В.Д. Маркової [6, с. 9–13], можна виділити чотири етапи становлення стратегічного управління як самостійної галузі досліджень, які різняться часовими рамками та певними рисами.

Науковий інтерес до поняття змісту стратегічного управління, дослідження його визначальних характеристик, процесів, які передують вибору та застосуванню, тієї чи іншої стратегії, виник на початку 60-х років минулого сторіччя. Розробка ідеї стратегічного управління, як такої, здійснена в працях західних економістів І. Ансоффа, К. Ендрю, Є. Кембела, К.Р. Крістенсена, К. Прахалада, Ф. Селзник, Г. Хемела, А.Д. Чандлера та ін. Так, А.Д. Чандлер робить акцент на поясненні стратегічно-вірного механізму, що спричиняє організаційні зміни на підприємстві [12]. К. Ендрю в роботі «Концепція корпоративної стратегії» [11] у центр дослідження ставить необхідність визначення та оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Він класифікує зовнішній фактор на загрози та можливості, а внутрішнє середовище – на сильні та слабкі сторони організації. Тепер така класифікація отримала назву SWOT-аналізу.

Першою роботою, де представлені дослідження провідних економістів світу різних наукових шкіл, є робота Г. Мінцберга, Б. Альтшенда та Дж. Ломіела «Школи стратегій» [7]. В роботах І. Ансоффа «Нова корпоративна стратегія» [1] та «Стратегічне управління» [2] наводиться низка рекомендацій для поліпшення ефективності діяльності підприємства та зниження ризиків. В наукову та практичну діяльність термін «стратегічне управління» було введено І. Ансоффом у середині 1970 р. для визначення різниці між поточним управлінням та управлінням, яке здійснюється на найвищому рівні [2].

Поняття стратегічного управління в науковій літературі має багато трактувань, а різноплановість акцентів на певні аспекти його змісту дозволяє розширити коло питань, які охоплює це складне явище. У відповідності до класичного визначення стратегічного управління, воно представляє собою широку планову проблему, котра передбачає систематичне охоплення всіх релевантних задач [10, с. 93].

З точки зору загального змісту зазначеного поняття, як відзначив В.А. Вінокуров [3, с. 7], стратегічне управління – це: по-перше, галузь наукового знання, яка досліджує прийоми та інструментарії, методологічні засади з метою прийняття рішення відносно вибору стратегії та практичної її реалізації; по-друге, процес, спрямований на дослідження взаємовідносин підприємства і зовнішнього оточення; по-третє, сфера діяльності управління, що регулює реалізацію цілей підприємства з урахуванням змін внутрішнього середовища.

Звертаючись до таких авторів, як А.Т. Зуб та М.В. Локтіонов, бачимо, що відносно цього питання всі визначення стратегічного управління доцільно привести до одного з трьох підходів або до їх комбінування [5, с. 5]. Перший напрям передбачає акцентування уваги на дослідженні параметрів зовнішнього оточення [4, с. 29]. Другий спирається на визначення

довгострокових цілей підприємства та вибір шляхів їх досягнення [9, с. 11]. В основу третього напрямку покладені дослідження діяльності з реалізації визначеної стратегії. Пропонується, наприклад, першим етапом проводити стратегічний аналіз для визначення впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Другий етап відображає оцінку та вибір альтернативи дії підприємства, а на третьому етапі проводиться стратегічна імплементація, яка передбачає практичну реалізацію обраної стратегії та оцінку результатів. Доповнюється стратегічний процес внутрішнім та зовнішнім контролем, який передбачає аналіз уже отриманих результатів та корегування подальших дій підприємства.

Комбінування наведених підходів розширює сферу застосування такого складного явища, як стратегічне управління. В зв'язку з цим відзначають, що стратегічне управління — це багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [8, с. 28].

Головною умовою успішного стратегічного управління у цьому контексті різні дослідники вважають наявність таких людських якостей, як «харизма» керівників, їх уміння ризикувати, довіряти інтуїції, уміло планувати та творчо вирішувати проблеми. Підкреслимо важливість і такого визначення стратегічного управління, в якому наголос переноситься на діагностику стану людського потенціалу як центрального чинника управління.

Стратегічне управління, згідно з думкою О.С. Віханського, спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на попит споживачів, гнучко реагує на проведення своєчасних змін в організації, які відповідають виклику з боку конкурентного оточення та дозволяють досягати конкурентних переваг, що в підсумку допомагає організації вижити в довгостроковій перспективі, досягнувши при цьому своєї мети [4, с. 32]. Таке розуміння стратегічного управління дозволяє врахувати не тільки потреби персоналу організації, а й виявити вимоги, сподівання та попит споживачів, постачальників, контактних аудиторій та груп стейкхолдерів.

У зв'язку з розширенням та ускладненням управлінського процесу, ринкових умов господарювання, дане визначення не відображає всього спектру відносин, які в даний час регулюються цією системою. Дане поняття, спираючись на останні тенденції і розробки в цій галузі, характеризує широке коло питань, що виникають при побудові внутрішньої системи управління підприємством та його адаптивності до зовнішніх трансформацій в умовах гіперконкуренції, тому розкриття змісту поняття стратегічного управління розглядається як у вигляді загально-управлінських визначень, так і через операційні підходи, котрі визначають його як певний набір послідовних дій, спрямованих на досягнення окреслених цілей, і спираються на певні методологічні принципи.

Враховуючи вищенаведені положення, можна стверджувати, що метою стратегічного управління є досягнення довгострокової конкурентної привабливості та збільшення частки підприємства у задоволенні потреб ринку, що сприяє стабільному отриманню прибутку, використанню сильних і компенсації слабких сторін підприємства, встановленню переваг і загроз, породжених еволюцією зовнішнього середовища. Практична реалізація комбінування цих визначень можлива, з погляду сучасної методології, завдяки використанню принципу синергізму в стратегічному управлінні. При цьому зміст поняття «стратегічне управління» розкривається шляхом структурованого дослідження процесу дій, спрямованих на досягнення поставленої цілі, в основу реалізації яких покладено методологічні принципи та перспективи розвитку.

Таким чином, стратегічне управління — це управління підприємством, яке пов'язане з визначенням місії, довгострокової мети та корегуванням завдань організації і спирається на принципи синергізму, тим самим забезпечуючи підтримку взаємовідносин між організацією та зовнішнім оточенням, котрі сприяють досягненню бажаних результатів і враховують внутрішні можливості організації [5, с. 518]. Такий підхід щодо визначення стратегічного управління обумовлений необхідністю поєднання елементів внутрішнього ресурсного потенціалу, виділення та використання специфічних ознак функціонування підприємства, вагових ключових компетенцій та моделей перспективного розвитку, конфігурування яких забезпечить надійну диференціацію зовнішніх як позитивних, так і негативних векторів змін.

Таким чином, загальні висновки з проведеного дослідження наступні:

1. Науковий інтерес до поняття змісту стратегічного управління виник на початку 60-х років минулого сторіччя. В наукову та практичну діяльність термін «стратегічне управління» було введено І. Ансоффом у середині 1970 р.

2. Поняття стратегічного управління є результатом еволюції поглядів на процес управління взагалі, де протягом останніх періодів відбувалося формування його системи як основи успішної управлінської діяльності. Виділяють чотири етапи становлення стратегічного управління як самостійної галузі досліджень.

3. У відповідності до класичного визначення стратегічне управління представляє собою широку планову проблему, котра передбачає систематичне охоплення всіх релевантних завдань.

4. З точки зору загального змісту стратегічне управління — це: по-перше, галузь наукового знання, по-друге, процес, спрямований на дослідження взаємовідносин підприємства і зовнішнього оточення; по-третє, сфера діяльності управління, що регулює реалізацію цілей підприємства з урахуванням змін внутрішнього середовища.

5. Головним чинником виникнення сучасних теорій стратегічного управління та його практичного застосування стала необхідність адаптації до складних умов господарювання.

6. Метою стратегічного управління є досягнення довгострокової конкурентної привабливості та збільшення частки підприємства у задоволенні потреб ринку, що сприяє стабільному отриманню прибутку, використанню сильних і компенсації слабких сторін підприємства, встановленню переваг і загроз, породжених еволюцією зовнішнього середовища.

7. Об'єктивна необхідність впровадження комплексного стратегічного управління підприємством пов'язана з посиленням конкуренції, перспективами розвитку підприємств у системі господарських зв'язків, виходом українських економічних суб'єктів на світові ринки.

1. *Ансофф І.* Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. — СПб.: ПитерКом, 1999. — 416 с.
2. *Ансофф І.* Стратегическое управление: Пер. с англ. / Под ред. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
3. *Винокуров В.А.* Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 160 с.
4. *Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарики, 2002. — 269 с.
5. *Зуб А.Т., Локтионов М.В.* Системный стратегический менеджмент: методология и практика. — М.: Генезис, 2001. — 752 с.
6. *Маркова В.Д., Кузнецова С.* Стратегический менеджмент. Курс лекций. — М.: Инфра-М, 2000. — 287 с.
7. *Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж.* Школы стратегий: Пер. с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 336 с.
8. Стратегія економічного розвитку в умовах глобалізації: Монографія / За ред. д.е.н., проф. Лук'яненка Д.Г. — К.: КНЕУ, 2001. — 538 с.
9. *Тейлор У.* Менеджмент: Пер. с англ. — М.: Контролинг, 1992. — 137 с.
10. *Шериньова З.Є.* Стратегічне управління: Навчальний посібник. — К.: КНЕУ, 1999. — 348 с.
11. *Andrews K.* The Concept of the Corporate Strategy / Andrews K. — Homewood, Ill: Richard D.Irwin, 1987. — 3rd Ed. — 132 p.
12. *Chandler A.D.* Strategy and Structure; Chapters in the History of the Industrial Enterprises. — MIT Press, Cambridge, Mass, 1962. — 463 p.