

несподівані явища й темп змін прискорився, однак не настільки, щоб не можна було вчасно передбачити майбутні тенденції й визначити реакцію на них і наданий момент актуальним є управління на основі негайних рішень, яке формується за останніх часів, в умовах, коли багато важливих завдань виникають настільки стрімко, що їх неможливо вчасно передбачити [5].

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що концепція стратегічного управління буде і надалі зазнавати змін, це пов'язано з нестабільністю зовнішнього середовища, потреб споживачів, сировинної бази, процесами глобалізації, співпраці та інтеграції корпорацій, технологічним удосконаленням та автоматизацією процесів виробництва і відповідно концепція стратегічного управління буде й надалі розвиватися та удосконалюватись охоплюючи всі сфери діяльності суспільства.

Список літератури

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/22536/>
2. М. І. Небава, О. Г. Ратушняк Менеджмент організацій та адміністрування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://posibnyky.vntu.edu.ua/rat_1/index_4.htm
3. Strategic Management Society. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Strategic_Management_Society
4. Strategic Management Society. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://strategicmanagement.net/>
5. С. Пакулін, Т. Кушнір, Л. Філіпішина. Еволюція концепції стратегічного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=17435

УДК 658

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Ю. В. Соколенко, *ст. гр. МЕ-12*

О. М. Левченко, *д.е.н.проф.*

Кіровоградський національний технічний університет

Розвиток та становлення стратегічного менеджменту як окремої області дослідження і управлінської практики відбувалось поступово, в рамках загальної еволюції менеджменту.

Сам термін «стратегічне управління» як цілісна економічна категорія існує вже близько тридцяти років, але перші спроби започаткування теорії стратегічного управління може бути датовано ще кінцем XIX – початком XX ст. Цей період характеризувався кардинальними змінами у виробничих процесах, які були пов'язані зі зростанням масштабів виробництва, концентрації капіталів і рівня складності технологічних схем, сформованих під впливом останніх досягнень науково-технічної думки. Ці умови стали причиною для докорінної перебудови моделі управління бізнесом, ця модель повинна базуватися в основному на емпіричних даних, а не науково обґрунтованих принципах, нормах і стандартах.

Питаннями щодо розвитку теорії та методології стратегічного управління займалися багато зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких необхідно виділити: Р. Акоффа, І. Ансоффа, А. Томпсона, А. Стрикленда, І. А. Бланка, В. Р. Весніна, О. С. Віханського, Д. Гейделя, К. Джонсона, В. С. Єфремова, Г. Мінцберга, Є. Г. Новицького, Дж. Пірса, М. Портера, М. М. Мартиненко, І. А. Ігнат'єву, Б. М. Мізюка, Б. Г. Литвака, Л. І. Федулову, З. Є. Шершньову, Р. А. Фатхутдінова, Ханса Віссема та інших. Теорія стратегічного менеджменту виникла, у першу чергу, через необхідність чіткого встановлення різниці між поточним управлінням на рівні виробництва та управлінням, що здійснюється на вищому

рівні, і пов'язане зі змінами в умовах ведення бізнесу. Головною передумовою для формування стратегічних засад управління операційною діяльністю промислових підприємств була нагальна потреба у перенесенні уваги вищого керівництва на оточення з метою своєчасного і відповідного реагування на зміни, які в ньому відбуваються. Як зазначав Б. Карлофа, що стратегічне управління є сучасною модифікацією оперативного планування і управління [1].

На сьогоднішній день в умовах мінливого ринкового середовища для підприємств поряд із традиційною задачею пошуку засобів виживання у конкурентній боротьбі гостро постає новий критерій життєдіяльності: забезпечення безперервного розвитку, підвищення конкурентоспроможності і нарощення внутрішнього потенціалу. Досягнення вище перерахованих задач можливе тільки в рамках стратегічного підходу до управління бізнесом. Нині стратегічний менеджмент є загальновизнаним науковим напрямком у промислово розвинених країнах світу. Проте стратегічне управління як економічна наука – все ще перебуває на стадії становлення і, як наслідок, характеризується нестійкістю термінології, еkleктичністю теоретичних побудов, розмаїттям у поглядах теоретиків і практиків щодо змісту цієї категорії.

Суть стратегічного управління змінювалась із часом, через це стратегічне управління можна розглядати як результат еволюційного розвитку. Зміни які відбувались в 20 ст., а саме: політичні, економічні та соціальні дали поштовх для розробки більш досконалих методів управління промисловими підприємствами.

Справжній розквіт теорії стратегічного управління починається з 1960-х рр. В 1965 р. виходить книга І. Ансоффа «Корпоративна стратегія», ще раніше виходять результати дослідження стратегій найбільших американських корпорацій.

У 1970 – 1980 роках І. Ансофф характеризує зміст поняття стратегічне управління як діяльність, пов'язану із постановкою цілей і задач організації та підтриманням ряду взаємовідносин між організацією і оточенням, які дають їй змогу досягати свої цілі, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатись прийнятним до зовнішніх вимог [2]

На думку вчених Шендел, Хатте Ф. Котлер, під стратегічним управлінням слід розуміти «процес визначення і (встановлення) зв'язку організації з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в спробах досягнути бажаного стану відносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дає змогу ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам»[3]

За Пірсом і Робінсоном, «стратегічне управління – це набір рішень та дій щодо формулювання і виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти цілі організації» [4].

Окрім понять, які були зазначені вище, існує безліч визначень стратегічного управління, кожен з авторів акцентують увагу на тих чи інших особливостях і аспектах даного поняття.

На мою думку, причина подібної розмаїтості полягає у тому, що кожне з них відноситься до відповідного етапу еволюційного розвитку стратегічного менеджменту.

У 1994 р. Г. Мінцберг виділяє 10 основних наукових шкіл в теорії стратегічного менеджменту. Серед інших систематичних описів сформованих до кінця ХХ століття наукових шкіл стратегічного управління особливо слід виділити книгу Б. де Віта та Р. Мейєра «Стратегічний синтез». Вони запропонували поділ не по школах, а по підходах до вирішуваних проблем. [5]

Так, у науковій літературі виділяють декілька підходів до визначення поняття стратегічного управління:

1) функціональний (започаткований ще у 20 – 30-ті роки представниками школи наукового управління Л. О. Примостка, О. М. Гребешкова, І. О. Дунас, В. І. Аранчій та інші), згідно якого стратегічне управління розглядається як сукупність видів діяльності, спрямованих на досягнення конкретних, завчасно визначених результатів;

2) процесний (сформований в рамках класичної школи менеджменту у 1920 – 1950-х рр. І. О. Бланк, О. Д. Вовчак, А. О. Кириченко, І. В. Гіленко та інші.), використання якого до визначення стратегічного управління дає можливість розкрити сутність даної категорії як єдиний процес або серію безперервних взаємопов'язаних дій (управлінських функцій), а процес управління – як суму всіх цих функцій;

3) з позицій системного підходу (розвинутий в працях представників неокласичної школи, зокрема, П. Друкера і Ч. Бернарда, всередині ХХ століття) стратегічне управління розглядається як цілісна сукупність різних видів діяльності та структурних елементів організації, що знаходяться у суперечливій єдності із зовнішнім оточенням;

Однією з найбільш популярних у 80-ті рр. системних концепцій менеджменту є теорія «7-S», розроблена дослідниками консультативної фірми «МакКінзі» Це Томас Пітерс і Роберт Уотерман – автори відомої книги «У пошуках ефективного управління», і Річард Паскаль і Ентоні Атос – автори відомого бестселера «Мистецтва японського управління: посібник для американських керуючих».

Дослідження даних фахівців в галузі управління привели їх до висновку, що ефективна організація формується на базі семи взаємопов'язаних складових, зміна кожної з яких з необхідністю вимагає відповідної зміни інших шести. Так як по-англійськи назва всіх цих складових починається на «s», «стратегія», «структура», «система управління», «персонал», «кваліфікація співробітників», «організаційні цінності» – ця концепція отримала назву «7-S».[6]

4) ситуаційний підхід (основи закладено Г. Деніссоном у другій половині ХХ століття) визначає стратегічне управління як сукупність різних параметрів і методів управління, придатність і подальше використання яких обумовлено ситуацією, тобто конкретним набором обставин, які на даний момент суттєво впливають на становище організації.

5) наприкінці 90-х років сформовано новий, найповніший підхід до визначення сутності стратегічного управління, який можна означити як концептуальний або синтетичний.

Конкуренція вимагає не тільки визначення стратегії, а також перегляду ролі топ-менеджменту під час формування стратегії.

Наступна конкретизована концепція – це стратегічне управління для організацій, що адаптуються – Future Step.

Future Step – це новий процес стратегічного управління, який допомагає компаніям, особливо крупним багатонаціональним корпораціям, що адаптуються, зробити такі характеристики компанії, як гнучкість і швидке реагування, невід'ємною частиною кожного аспекту своєї діяльності..

Широкого поширення набула концепція організації, що навчається І. Нонака і Х. Такеучі. Ця концепція полягає в знаннях, які створюються лише індивідуумами. Організація не може створити знання без індивідуумів. Компанія підтримує креативних індивідуумів або забезпечує належні умови для них, щоб ті могли створювати знання.

Ще одна теорія, вона ґрунтується на мисленні та навчанні в організації, це п'ята дисципліна П. Сенджа. Вона передбачає, що існує 5 дисциплін: системне мислення; майстерність у вдосконаленні особи; інтелектуальні моделі; йти до загального бачення; групове навчання.

Науковець наголошував, що дуже важливо, аби ці п'ять дисциплін розвивалися в комплексі. З цієї причини, п'ятою дисципліною автор концепції виділяє саме системне мислення. Воно здатне об'єднати всі інші елементи, створити єдиний сплав теорії і практики.

Дж. Б. Куїнн розробив теорію, яка ґрунтується на стратегії змін. Теорія полягає в тому, що як правило, в кожній великій організації на різних її рівнях існують свої особливі стратегії..

Ще одним науковцем, який працював в галузі стратегічного менеджменту, був Г. Мінцберг. В своїх працях науковець, який також виділяв стратегію, як домінуючий елемент для досягнення успіху, він створив концепцією П'яти «П» стратегії.

Він визначає «стратегію» через комбінацію п'яти «П»: план, прийом, паттерн дій, позиція, перспектива. Всі розглянуті визначення стратегії взаємопов'язані, жодне з них не може вважатися єдиним вірним. Ці дефініції самостійні, але кожна з них неможлива без решти.

Ще одним напрямком в розвитку стратегій стала концепція «Мікростратегії як альтернатива довгостроковому стратегічному плануванню в умовах невизначеності», її розробили Д. Логан і Х. Фішер-Райт.

Не можна залишити без уваги, праці С. Д. Ентоні, М. Ейрінг та Л. Гібсон вони розробили концепцію, що отримала назву «План інноваційної гри». Відповідно до неї, щоб регулярно створювати успішні інноваційні продукти, необхідно зрозуміти, які потреби клієнтів поки не задовольняються, і вивчити пропозиції, які виявилися вдалими в минулому.

Абсолютно виняткову теорію, яка чітко і в простих формах пояснила ситуацію, яка запанувала на ринку в умовах економіки знань запропонували Чан Кім та Р. Моборн у своїй концепції «Стратегія блакитного океану».

Чан Кім і Р. Моборн розробили концепцію стратегії «блакитного океану», яка стала результатом дослідження понад тридцяти галузей за останні сто років. Компанії, які намагаються перемогти в зрілих галузях, не зможуть досягти успіху у майбутньому. Виграють ті, хто освоює ніким не зайняті ніші.

Автори уявляють, що світ бізнесу складається з двох зовсім різних просторів, двох океанів – червоного і блакитного. Червоний океан – це нинішні галузі економіки, існуючий ринок. Він має чітко визначені межі, а правила гри встановлює конкуренція.

Якщо ж розглядати конкретику застосування цих стратегій в нашій країні, то виникають деякі проблеми. На сьогодні, українські підприємства працюють на основі запозичення зарубіжних концепцій та розвитку великих корпорацій, з огляду на те, що досвід України у цій сфері невеликий. Стратегічна проблематика підприємств в Україні повинна бути пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з підвищенням вартості акцій чи з завоюванням нових ринків, скільки з загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо.

Саме успішне оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного менеджменту, при цьому потрібно враховувати ризик появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання. Під час впровадження системи стратегічного менеджменту на українські підприємства будуть виникати проблеми пов'язані зокрема з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання.

Можна стверджувати, що підприємство, яке обрало правильну стратегією, для досягнення поставлених цілей і запроваджує стратегічний менеджмент, завжди має можливість поводитися послідовно і системно, такий чинник збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. І, як показує зарубіжний, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі

Згідно викладеного матеріалу, виникає думка, що, розуміння стратегічного управління на різних етапах суспільного розвитку змінювалось як результат еволюційного процесу.

Слід зазначити, що із появою на кожному виділеному етапі еволюції нового визначення стратегічного управління його сутність не заперечувала попереднє тлумачення і, навпаки, запозичувало найбільш суттєві його аспекти. Зазначені концепції стратегічного менеджменту, яким віддавалась перевага у певні часові проміжки, і нині активно використовуються в управлінській практиці, розроблюються все нові і нові концепції. З

часом змінюються зовнішні фактори, економічні, політичні, соціальні, і згідно цього кожне підприємство обирає потрібну йому стратегію управління.

Проаналізувавши сутності стратегій управління за еволюційними етапами розвитку, щодо визначення самого поняття стратегічне управління, можна сказати, що воно різноманітне, а саме:

стратегічне управління – це цілеспрямована діяльність, яка дозволяє зробити вибір сфери і напрямків дій організації, пов'язаних із досягненням її довгострокових цілей;

стратегічне управління – це комплексний процес, за допомогою якого відбувається усестороння взаємодія організації (підприємства) з її оточенням (мається на увазі як мікро-, так і мікрооточення);

стратегічне управління – це процес управління, спрямований на досягнення перспективних цілей шляхом здійснення своєчасних внутрішніх змін в організації у відповідності з гнучким реагуванням на зовнішні процеси;

Що ж стосується розвитку стратегічного менеджменту на підприємствах нашої країни, то він повинен бути зорієнтований саме на чинники, які впливають на роботу підприємств. Тобто найкращим варіантом є не запровадження зарубіжних концепцій, а створення своєї.

Список літератури

1. Карлоф Б. Деловая стратегия: Концепция. Содержание. Символы. – М.: Экономика, 1991
2. Ансофф И. Стратегическое управление: М.: Экономика, 1989
3. Schendel D. E., Hatten K. J. Business Policy of Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceedings, August 1972.
4. Pearce II J. A., Robinson R. B. Jr. Strategic Management, 2nd ed. Homewood, III: Richard D. Irwin, 1985
5. Гурков І. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 195 с.
6. Уткин Э. А. История менеджмента. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»: Издательство ЭКМОС, 1997. – 224 с.

УДК 65.04

ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ю. Ю. Тонкошкур, ст. гр. МЕ-12

О. М. Левченко, д.е.н., проф,

Кіровоградський національний технічний університет

Основними проблемами сучасності є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, які обумовлюють необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством. Ефективне вирішення цих завдань передбачає освоєння теоретико-методологічних основ стратегічного управління підприємством та оволодіння специфічним методичним інструментарієм довгострокового прогнозування, планування і аналізу в умовах невизначеності та ризику.

На теперішній час складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Їм доводиться ретельно аналізувати