

УДК 331.108: 005.552:621

Л.М. Романюк, канд. екон. наук

Кіровоградський національний технічний університет

Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством

У статті, на основі узагальнення тенденцій розвитку сучасного управління, визначено теоретичні засади та розкрито методологічні підходи до категорії стратегічного управління підприємством, розкрито базові складові, які є основними факторами його сутності.

стратегічне управління, зовнішнє середовище, підприємство

Використання нових виробничих та управлінських технологій, посилення конкуренції, глобалізація світової економіки зумовлюють необхідність застосування стратегічного підходу до управління вітчизняними підприємствами.

Стратегічне управління, як сфера наукової та прикладної діяльності, зародилось в середині ХХ сторіччя. В 1911 році в Гарварді було розпочато викладання курсу бізнесової політики, а продовж наступних, майже, сорока років стратегія зводилась лише до формулювання правил здорового глузду в життєдіяльності виробництва [10,С.26]. Разом з тим, зміна умов господарювання, уповільнення темпів зростання, загострення конкуренції, посилення диверсифікаційних процесів обумовили потребу удосконалення системи управління. В період 60-х і на початку 70-х років, як відповідь на зміну у бізнес-середовищі, з'явилися та активно розвивалися концепції і методи стратегічного управління [3,5,9].

Найбільший внесок в розробку теорії стратегічного управління зробили такі відомі західні та вітчизняні фахівці в сфері менеджменту як І. Ансофф, Х. Мінцберг, А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд, Шершньова З.С., Оборська С.В., Немцов В.Д., Довгань Л.Є. та ін.

Мета статті полягає в узагальненні тенденцій та методологічних підходів до категорії стратегічного управління і їх адаптація до вітчизняних підприємств.

Аналіз концепції стратегічного управління дає можливість систематизувати та виокремити його характерні риси: базується на певному поєднанні системного, ситуаційного та цільового підходів до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система; орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство, та дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, які відрізняються одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеру зовнішньоекономічного середовища; концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації.

Серед основних факторів, які обумовлюють застосування стратегічного управління слід виділити наступні: мінливість та складність зовнішнього середовища підприємства; усвідомлення недостатньої ефективності стратегічного планування; нові методи вирішення стратегічних проблем провідними західними фірмами.

Враховуючи складність стратегічного управління можна сформулювати його основні принципи: оптимальний часовий горизонт, перманентне врахування змін зовнішнього середовища, багатоваріантність і гнучкість, взаємоузгодженість рівнів та методів управління.

В 90-і роки минулого століття стратегічне управління швидко завоювало прихильників як серед управлінців теоретиків так і практиків, більшість з яких зробили свій внесок в розвиток стратегічного управління та визначення його змісту.

Різноманітні підходи до визначення стратегічного управління були нами систематизовані та представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Підходи до визначення теорії стратегічного управління

№ п/п	Визначення теорії	Базові складові	Автори	Номер джерела за списком
1	2	3	4	5
1.	Визначення стратегічного управління як діяльності, пов'язаної з визначенням цілей і задач організації та забезпеченням взаємовідносин між організацією і зовнішнім оточенням, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог.	Діяльність	І.Ансофф	[1]
2.	Визначення стратегічного управління як процесу встановлення зв'язку організації з її оточенням, що полягає в реалізації обраних цілей і спробах досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням, завдяки розподілу ресурсів, що дозволить ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам.	Процес встановлення взаємозв'язку	Шендел Д., Хофер С.В.	[11]
3.	Визначення стратегічного управління як процесу управління з метою здійснення місії організації завдяки управлінню взаємодії організації з її оточенням.	Процес управління	Хіггінс Дж.М.	[12]
4.	Визначення стратегічного управління як інтелектуального процесу, налаштованого на виконавців, що проявляють ініціативу не тільки на етапі мислення, але й на етапі дій.	Інтелектуальний процес	Б.Карлоф	[4]
5.	Визначення стратегічного управління як безперервного процесу розвитку компанії, визначення цілей, формування стратегії, здійснення стратегічного плану з оцінкою діяльності, реалізації і корекції стратегій.	Безперервний процес	А.А.Томпсон, А.Дж.Стрікленд	[8]

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
6.	Визначення стратегічного управління як стилю управління і методів комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування, за допомогою яких апарат управління і лінійні керівники своєчасно приймають і конкретизують рішення, що стосуються цілей підприємницької діяльності; як передбачення стратегічної орієнтації усіх працівників і організацію планів підрозділів, які відповідають за реалізацію цілей компанії.	Стиль управління, методи комунікації	Х.Віссема	[2]
7.	Визначення стратегічного управління як багатопланового, формально-поведінкового управлінського процесу, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягати встановлених цілей.	Багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес	З.С. Шершньова. С.В.Оборська	[9]
8.	Визначення стратегічного управління як процесу прийняття і здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на співставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями і загрозами зовнішнього оточення.	Процес прийняття і здійснення стратегічних рішень	В.Д.Маркова, С.А.Кузнєцова	[6]
9.	Визначення стратегічного управління як підсистеми менеджменту організації, яка здійснює весь комплекс робіт професійної діяльності по стратегічному аналізу, розвитку, реалізації і контролінгу стратегії організації	Підсистема менеджменту організації	С.А.Попов	[7]
10.	Визначення стратегічного управління як управління організацією, яке базується на людському капіталі, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і здійснює своєчасні зміни в організації, дає можливість отримати конкурентні переваги, вижити у довготривалій перспективі.	Управління, яке базується на людському капіталі	О.С. Віханський	[3]

Аналіз та узагальнення різноманітних підходів та визначень дає змогу зробити висновок, що *стратегічне управління – це безперервний процес розвитку підприємства, який пов'язаний з постановкою цілей і задач, базується на людському капіталі та необхідності врахування зовнішнього і внутрішнього середовища для забезпечення конкурентних переваг.*

Існують різні підходи до побудови систем стратегічного управління підприємством. І. Ансофф обґрунтував такі моделі побудови стратегічного управління: “управління за допомогою вибору стратегічних позицій”, “управління ранжируванням стратегічних задач”, “управління на основі врахування “слабких сигналів”. “управління в умовах стратегічних несподіванок”[1,С.53,55,57]. Кожній моделі відповідає свій механізм управління.

Стратегічне управління за *допомогою вибору стратегічних* позицій припускає виконання таких етапів: аналіз перспектив підприємства; визначення пріоритетів і розподіл ресурсів між різноманітними перспективними видами діяльності підприємства; аналіз можливих варіантів диверсифікації підприємства; прогноз динаміки чинників нестабільності; планування нових стратегій, що відповідають очікуваному рівню нестабільності середовища; передбачення організаційних змін і можливостей підприємства.

Реалізація моделі *управління на основі ранжування стратегічних задач* може відбуватися за таких умов: у системі менеджменту підприємства здійснюється категоризація задач за ступенем терміновості та важливості; задачі, що мають найвищі пріоритети, передаються у відповідні підрозділи підприємства для підготовки і прийняття рішень; надалі процес прийняття рішень контролюється на предмет відповідності наслідків рішень наявним у системі менеджменту стратегічним настановам; практично безупинно проводиться відновлення і перегляд актуальних стратегічних задач.

Необхідність моделі *управління в умовах стратегічних несподіванок* виникає, коли нові проблеми не тільки слабо передбачені і розвиваються дуже швидко, але і виникають практично раптово, не маючи під собою очікуваного прогнозу.

Ідеологія побудови моделі 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”, за термінологією І.Ансоффа.

Теоретичні засади стратегічного управління західних вчених далеко не в повній мірі відповідають реаліям постсоціалістичних країн й України зокрема. Це обумовлено тим, що дана теорія розроблялась для стабільних економік промислово розвинутих країн, для яких характерні: відносна передбачуваність змін зовнішнього оточення і власних ресурсів, добре відпрацьоване законодавче поле, висока інформаційна забезпеченість фахівців, структурованість суспільства, адаптованість населення до ринкових відносин, його звичка виконувати правила гри. Ці характерні риси не властиві країнам пострадянського простору, тому використання в повному обсязі вказаної теорії неможливе. Таким чином, актуальною стає розробка теоретичних засад адаптації стратегічного управління на українських підприємствах.

Дослідження теорії стратегічного управління мають надзвичайне значення, оскільки світова практика бізнесу показує, що більшість організацій, які досягли значних результатів в бізнесі, завдячують саме впровадженню системи стратегічного управління. Україна пройшла шлях від, майже абсолютної відмови від державного регулювання, за виключенням макроекономічного, і досягла загальнодержавного розуміння необхідності створення системи стратегічного управління. На даний час стратегічне управління є важливим фактором успішного функціонування в складних

ринкових умовах, але на жаль часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність стратегічності, що і призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі.

Список літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф: сокр.пер.с англ./науч.ред. и авт.предисл. Л.И.Евенко.- М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании) / Х. Виссема: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996.- 288 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. / О.С. Виханский – М.: Гардарики, 2002. – 296 с.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б.Карлоф – М.: Экономика, 1991.- 239 с.
5. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: ученик / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 304с.
6. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекцій / В.Д.Маркова, С.А.Кузнецова. – М.: ИНФРА-М.- Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999.
7. Попов С.А. Стратегическое управление: 17 модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4 / С.А.Попов – М.: ИНФРА-М, 2000. – 304с.
8. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А.Томпсон, Дж. Стрикленд – М.: Юнити, 1998. – 576с.
9. Шершньова З.С. Стратегічне управління: навч.посіб./ З.С.Шершньова, С.В.Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. - 384 с.
10. Шимшилов С. Стратегия современного предпринимательства и социального развития корпораций / С.Шимшилов; Под ред. д-ра экон.наук М.Н.Кулапова.-М.:ИТК «Дашков и К», 2004.-246 с.
11. Hofer C.W. Strategy Formulation: Analytical concepts/ C.W. Hofer, D.Schendel.- New York: West Publishing, 1986.
12. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. 2-nded.-Chicago: The Dryden Press, 1983.

Дослідження теорії стратегічного управління має важливе значення. Стратегічне управління є визначальним фактором успішного функціонування підприємства.

Research of the theory of strategic management is very important. Strategic management is the main factor of successful functioning of the enterprise.

Одержано 18.05.09