

І. О. ШАПОВАЛОВА

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
Миколаївський міжрегіональний інститут розвитку людини,
ВНЗ «Університет Україна»

СУТНІСТЬ ТА ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Шаповалова, І. О. Сутність та передумови виникнення стратегічного управління [Текст] / І. О. Шаповалова // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 18. – № 3. – С. 91-95. – ISSN 1993-0259.

Анотація

У статті розглянуті теоретичні аспекти процесу розробки стратегій і управління аграрними підприємствами. Визначено сутність і фундаментальна задача стратегічного управління в контексті місії організації в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Ключові слова: стратегічне управління; сутність стратегічного управління; аграрні підприємства.

I. O. SHAPOVALOVA

Doctor of Economics,
Associate Professor,
Professor,
Department of Management,
Mykolayiv Interregional Institute of Human Development,
Higher Educational Institution "University Ukraine "

NATURE AND ORIGIN OF STRATEGIC MANAGEMENT BACKGROUND

Abstract

The theoretical aspects of strategy development process and agricultural enterprises management are considered in the article. The essence and fundamental task of strategic management in the context of the organization's mission in a changing environment are determined.

Keywords: strategic management; the essence of strategic management; agrarian enterprises.

JEL classification: H730

Вступ

Необхідність у передбаченні подій та їх наслідків є характерними для людини. Цей факт можна пояснити тим, що перед прийняттям рішення щодо будь-якої діяльності людина завжди замислюється над її доцільністю, уявляючи можливі результати, та зіставляє їх із цілями. Динамічний стереотип – результат постійного повторення дій і охоплює усвідомлене та неусвідомлене передбачення події. Передбачення формується у кожної людини і спрямовує її майбутню діяльність, вказуючи на результат. А оскільки будь-яка організація – це сукупність осіб, які спільно працюють заради досягнення загальної мети, таке передбачення необхідне і для будь-якої організації задля досягнення ефективного результату.

Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зробили такі відомі західні та вітчизняні фахівці у сфері менеджменту, як І. Ансофф, І. П. Булеєв, Д. Є. Довгань, Х. Мінцберг, В. Д. Немцов, С. В. Оборська, А. Дж. Стринкланд, А. Томпсон, З. С. Шершньова та ін. Однак сутність теоретичних аспектів процесу розробки стратегій і управління аграрними підприємствами потребує подальших досліджень.

Мета статті

Метою нашого дослідження є визначення сутності теоретичних аспектів стратегічного управління аграрних підприємств та передумови їх виникнення.

Виклад основного матеріалу дослідження

Передбачення є початком планування діяльності підприємства та управління взагалі – на думку А. Файоля та Л. Урвіка. Кожне підприємство залежно від його розуміння ринку та тенденції розвитку економіки взагалі на початку своєї діяльності та розвитку проходить увесь історичний шлях розвитку планування та управління за останні 50-60 років. Цей факт пояснюється можливістю та необхідністю планувати, але за відсутності необхідних ресурсів знань та навичок останні намагаються скласти власну систему планування, яка є далекою від досконалої, а рівень управління займає початкові позиції. Незважаючи на це, поява нових технологій, глобалізація діяльності, підвищення рівня конкуренції на ринках готової продукції та ресурсів призводить до швидких змін розвитку підприємства. Цей рух, незалежно від ступеня передбачуваності, обумовлює необхідність його пристосування до змін оточуючого середовища, прогнозування своїх дій і розробки стратегії на майбутнє. Стратегія підприємства розробляється в процесі здійснення механізму стратегічного управління. Еволюція систем управління підприємством проходила паралельно із змінами умов діяльності підприємств, підвищенням рівня нестабільності зовнішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1. Еволюція управлінських систем*

Передбачуваність майбутнього	Система управління	Складові системи управління
Майбутнє – повторення минулого (1900 – 1930 рр.)	Управління на основі контролю	– довідники та інструкції; – фінансовий контроль
Майбутнє, передбачуване шляхом екстраполяції (1930 – 1970 рр.)	Управління на основі екстраполяції	– складання поточних бюджетів; – складання бюджетних капіталовкладень; – цільове управління; – довгострокове планування
Передбачувані тільки проблеми та нові можливості (1950 – 1990 рр.)	Управління на основі передбачення змін	– стратегічне планування; – вибір стратегічних позицій
Частково передбачувані слабкі сигнали із зовнішнього середовища організації, несподівані зміни (1960 – пот. ч.)	Управління на основі гнучких екстрених рішень	– управління на основі ранжирування стратегічних завдань; – управління за слабкими сигналами; – управління в умовах несподіваних змін

*Розроблено автором з використанням [1, с. 423]

Таким чином з часом система стратегічного управління підприємством все більш ускладнювалася і паралельно змінювався зміст стратегії підприємства.

Перехід до стратегічного управління дав змогу подолати такі обмеження стратегічного планування, як: прийняття лише оптимальних стратегічних рішень, аналітико-прогнозний процес (з розширенням його організаційним процесом), використання економічних і технічних змінних (з урахуванням також організаційних, психологічних, соціологічних та політичних факторів). Цей процес розмежував функції поточного та стратегічного управління, які почали відрізнятися концептуально (табл. 2).

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства, розробляючи та реалізуючи систему стратегій.

Концепція стратегічного управління, яку покладено в основу стратегічного мислення, має такі характерні особливості:

- базується на певному поєднанні теорій менеджменту стосовно діяльності підприємства, яке розглядається як відкрита соціально-економічна та матеріально-речовинна система;
- орієнтована на вивчення та дослідження умов функціонування підприємства;
- концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації;
- допомагає прогнозувати наслідки рішень, які впливають на ситуацію, за допомогою розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та сформованої стратегічної поведінки персоналу;
- передбачає у своєму розумінні застосування методів та інструментів: цілей, стратегій, стратегічних планів, проектів, програм, стратегічного контролю;

- створює передумови, які забезпечать ефективне функціонування організації у стратегічному режимі, що сприяє її достроковому існуванню.

Таблиця 2. Характеристика основних відмінностей поточного менеджменту та стратегічного управління*

Характеристика	Поточний менеджмент	Стратегічне управління
Цільова орієнтація	Максимізація прибутку	Система цілей, визначених у техніко-економічних показниках згідно з обраними критеріями
Основний спосіб досягнення цілей	Оптимізація використання внутрішніх ресурсів	Установлення динамічного балансу з невизначеним і нестабільним середовищем
Оцінка ефективності роботи організації	Прибутковість	Точність передбачення змін у зовнішньому середовищі, час адаптації до змін у зовнішньому середовищі, конкурентоспроможність товарів і послуг
Важливість фактора часу	Не найбільш критичний фактор	Найважливіший фактор у конкурентній боротьбі (мінімум витрат часу на впорядковану послідовність робіт)
Тип планування	В основному – поточне, стратегічне – другорядне	Стратегічне багатоваріантне, поточне – інструмент реалізації стратегічного
Погляд на персонал	Робітники – один із ресурсів організації	Робітники – найважливіший капітал організації, ключовий фактор успіху
Ставлення до нематеріальних активів	Важливі	Основний капітал організації, ключовий фактор успіху

**Розроблено автором з використанням [4, с. 21]*

Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей. Стратегія, як вважають американські дослідники М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі, – це детальний, всебічний, комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [29, с. 231].

Мета стратегічного управління – це комплексна система, яка поєднує місію, ціль та стратегію підприємства, що підвищує конкурентоспроможність та довгострокового перспективного існування. Проте особливості стратегічного управління кожної організації залежать від низки чинників:

- галузевої належності;
- розмірів підприємства;
- типу виробництва, рівня спеціалізації, концентрації та кооперації;
- характеристик виробничого потенціалу;
- наявності (відсутності) науково-технічного потенціалу;
- рівня розвитку управління;
- рівня кваліфікації персоналу тощо.

З огляду на сказане подаємо принципову схему стратегічного управління підприємством (рис. 1).

Отже, стратегічне управління починається із розробки необхідної стратегії, яка ділиться на такі етапи, як: визначення місії та цілей існування, політики розвитку; аналіз стратегічного потенціалу; аналіз зовнішнього середовища; визначення можливих стратегічних зон господарювання; визначення стратегічних альтернатив та формування “стратегічного набору” підприємства; розробка довгострокових планів, програм, тактичних планів, оперативних організаційних планів.

Початкова та основна загальна мета будь-якого підприємства – це чітко виражена причина його існування, яка позиціює себе як місія з боку стратегічного мислення. Значення місії – глобальне, оскільки з неї випливають довгострокові цілі підприємства, а для досягнення цілей розробляються довгострокові проекти. Менеджери передових підприємств передбачають потреби споживачів, знаходять нові можливості і запобігають загрозам, покращують конкурентні позиції за допомогою стратегічного мислення. Базування стратегічного мислення починається з усвідомлення першочергово керівником та персоналом власної відповідальності за довгострокову на перспективу діяльність підприємства, відповідне управління цим процесом і забезпечення орієнтації всіх видів діяльності, задля підвищення конкурентоспроможності та фінансового успіху.



Рис. 1. Концептуальна схема стратегічного управління організацією*

*Розроблено автором з використанням [4, с. 29]

Стратегічне мислення управлінського персоналу розглядається у стратегічному рівні підприємства, що означає готовність його до рішучих дій у зовнішньому середовищі та ефективного ведення бізнесу. Стратегічно орієнтоване підприємство не має жодних проблем із загрозами та можливостями ззовні, оскільки стратегічне мислення є його основою, а стратегічний рівень базується на системі знань, які проявляються у відповідних стратегічних рішеннях і діях (рис. 2).

Існують такі особливості, які необхідно врахувати, обираючи стратегію:

- реакція на будь-які зміни умов у зовнішньому середовищі як позитивні, так і негативні – захист підприємства від загроз та сприяння можливостям;
- для досягнення стратегічних цілей необхідно розподілити ресурси між підрозділами, відділами та напрямками діяльності та ефективно їх використовувати;
- задля ефективної конкурентоспроможності організації та адекватної реакції на загрозу необхідне використання різних методів конкуренції;
- необхідно нагромаджувати внутрішні конкурентні переваги шляхом збалансованості підсистем виробничого потенціалу задля забезпечення конкурентоспроможності.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Суспільство та економіка України переживають переломний етап, оскільки закінчується великий період, що сформував свої економічні та соціальні структури, відносини, тип мислення. Останніми роками підприємства та організації переходять до нового механізму функціонування, де щось залишається від попереднього етапу розвитку, а щось – тільки створюється. Проходить процес зламу старих структур і методів господарювання, які перешкоджають руху вперед, за необхідності одночасного збереження тих надбань, що підтримуватимуть особливість та неповторність національних організацій, які можуть сприяти зміцненню та розвитку як кожного окремого підприємства, так і економіки загалом.



Рис. 2. Фактори, що формують стратегічний рівень підприємства*

*Розроблено автором з використанням [4, с. 53]

Список літератури

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб:Изд-во «Питер», 1999. – 416 с.
2. Калінеску, Т. В. Принципи побудови моніторингу реалізації механізму розвитку стратегічного потенціалу підприємства / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – № 8 (78). – 2004. – 274 с.
3. Осовська, Г. В. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003.
4. Шершньова, З. Є. Стратегічне управління: [підруч. для студ.вищ. навч. закл.] / З. Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

References

1. Ansoff, I. (1999). *Novaja korporativnaja strategija*. SPb: Piter.
2. Kalinesku, T. V. & Romanovs'ka, Yu. A. (2004). *Pryntsypy pobudovy monitorynhu realizatsiyi mekhanizmu rozvytku stratehichnoho potentsialu pidpryyemstva*. Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya, 8 (78).
3. Osovs'ka, H. V., Fishchuk O. L., Zhalins'ka, I. V. (2003). *Stratehichnyy menedzhment*. Kyiv: Kondor.
4. Shershnyova, Z. Ye. (2004). *Stratehichne upravlinnya*. Kyiv: KNEU.

Стаття надійшла до редакції 30.11.2014 р.