

**КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПОГЛЯД НА ВЗАЄМЗВ'ЯЗОК ПОНЯТЬ
«СТРАТЕГІЯ» ТА «СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК»**

У процесі розвитку ринкової економіки в Україні перед вітчизняними підприємствами постає проблема вибору пріоритетних напрямків діяльності. Підприємства, які змогли вирішити завдання виживання у конкурентному середовищі, одержали можливість та одночасно постали перед потребою формування стратегії подальшого розвитку. Стратегічний менеджмент виник на початку 60-х рр. ХХ ст. Його основоположниками були: А.Д. Чандлер, К.Р. Ендрюс, Ж. Бовер, К.Р. Крістенс, І. Ансофф та ін. Подальший розвиток ідеї стратегічного менеджменту спостерігаємо у працях М. Портера, А.А. Томпсона та А. Дж. Стрікланда, К. Омайсе, П. Друкера, Б. Карлоффа, Г. Мінцберга, К. Боумена та інших авторів. Розгляд ідей стратегічного менеджменту активно продовжувався російськими вченими, серед яких варто виділити Н.В. Шеховцеву, О.С. Віханського, Р.А. Фатхутдінова, В.С. Єфремова. Вагомий внесок у теорію стратегічного менеджменту здійснили також вітчизняні вчені, зокрема, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, А. Наливайко, В. Колпаков, Н.В. Куденко, В.Ф. Оберемчук, В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко, І.А. Бланк, В.А. Белошапка, Г.В. Загорний та ін.

Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі стратегічного управління та наявність різнобічних тлумачень, щодо поняття «стратегія», залишається неконкретизованим поняття «стратегія розвитку підприємства». Тому вважаємо необхідним переосмислення наявних напрацювань та здійснення розробок чіткого визначення зазначеного поняття.

Отже, метою даного дослідження є дослідження історичного розвитку основних підходів до визначення поняття «стратегія» з позицій менеджменту, наведення варіантів формулювання базових понять «стратегія» та «розвиток», визначення взаємозв'язку понять «стратегія» та «стратегічний розвиток».

Історичний розвиток основних підходів науковців до визначення поняття «стратегія» з позицій менеджменту представлений у табл. 1.

Аналізуючи наведені визначення сутності поняття «стратегія», в їх структурі можна визначити наступні елементи: базове поняття або дія; інструменти реалізації стратегії; результат реалізації.

На основі подальшого аналізу структури визначень поняття «стратегія» можна зробити висновок, що автори подають такі варіанти формулювання його базового поняття:

- 1) набір правил для прийняття рішень – І. Ансофф;
- 2) дії, модель дій, програма дій – Б. Карлофф, В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко, В.Ф. Оберемчук, М. Портер;
- 4) детальний всебічний комплексний план – М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р.А. Фатхутдінов, А. Стрікланд, А. Томпсон;
- 5) комплекс прийнятих рішень – П.С. Дойль;
- 6) система установок і заходів – Н.В. Шеховцева;
- 7) довгостроковий якісно визначений курс, напрямок розвитку організації – О.С. Віханський, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, В.А. Белошапка, Г.В. Загорний;
- 8) набір напрямків діяльності – А. Наливайко;
- 9) функціональний засіб – В. Колпаков;
- 10) координуючий фактор – Н.В. Куденко;
- 11) система довгострокових цілей – І.А. Бланк.

Базове поняття прослідковується у визначеннях А.Д. Чандлера та К.Р. Ендрюса на ранніх етапах розвитку теорії стратегічного менеджменту і формулюється як «процес визначення довгострокових цілей» або «встановлення ідеальної аналітичної мети».

Під інструментами реалізації стратегії більшість авторів розуміють вибір напрямків та адаптацію курсів дій щодо розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства, враховуючи позиції у навколишньому середовищі. Варто зазначити, що у ряді визначень, зокрема, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Н.В. Шеховцевої, Р.А. Фатхутдінова, З.Е. Шершньової та С.В. Оборської, А. Наливайка, В.А. Белошапки та Г.В. Загорного, даний структурний елемент відсутній.

Таблиця 1

Еволюція визначень поняття «стратегія» та встановлення їх структури

Період	Автор	Визначення поняття «стратегія»	Структура визначення		
			Базове поняття або дія	Інструменти реалізації	Результат реалізації
1	2	3	4	5	6
Зарубіжні вчені 1960-х рр.	А.Д. Чандлер	Визначення основних довгострокових цілей підприємства, адаптація курсів, необхідних для досягнення цілей [1]	Визначення основних довгострокових цілей підприємства	Адаптація курсів дій та розміщення ресурсів	Досягнення цілей
	І. Ансофф	Набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності. Вибір напрямку майбутнього зростання, визначення можливостей та загрози від зовнішнього середовища. Призначено для оптимізації довгострокової норми прибутку [2]	Набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності	Вибір напрямку майбутнього зростання, визначення можливостей та ресурсів компанії, можливостей та загрози від зовнішнього середовища	Оптимізація довгострокової норми прибутку
Зарубіжні вчені 1970-х рр.	К.Р. Ендрюс	Встановлення ідеальної аналітичної мети, для досягнення якої здійснюється ідентифікація складових ринкових можливостей підприємства, його загальної компетенції та ресурсів, власних цінностей та прагнень, підтвердження зобов'язань підприємства перед суспільством та його членами [1]	Встановлення ідеальної аналітичної мети	Ідентифікація складових ринкових можливостей підприємства, його загальної компетенції та ресурсів, власних цінностей та прагнень, підтвердження зобов'язань підприємства перед суспільством та його членами	Досягнення мети
Зарубіжні вчені 1980-х рр.	А. Стрікланд, А. Томпсон	План управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів і досягнення поставлених цілей [3]	План управління підприємством	-	Досягнення поставлених цілей
	М. Портер	Наступальні чи оборонні дії, спрямовані на створення стійкого становища в галузі, з метою успішного подолання п'яти чинників конкуренції і, отже, гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень фірми [4]	Наступальні чи оборонні дії	Успішне розв'язання п'яти чинників конкуренції	Гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень фірми, створення стійкого становища в галузі
	М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Детальний всебічний комплексний план, призначений для реалізації місії організації і досягнення цілей [5]	Детальний всебічний комплексний план	-	Реалізації місії організації та досягнення мети
Зарубіжні вчені 1990 – 2000-х рр.	П.С. Дойль	Комплекс прийнятих менеджером рішень щодо розміщення ресурсів підприємства і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [6]	Комплекс прийнятих менеджером рішень	Розміщення ресурсів підприємства	Досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках
Російські вчені 1990 – 2000-х рр.	Н.В. Шеховцева	Система установок і заходів, спрямованих на довготермінове зміцнення конкурентної позиції підприємства в межах встановленої місії [7]	Система установок і заходів	-	Довготермінове зміцнення конкурентної позиції підприємства в межах встановленої місії
	О.С. Віханський	Довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації, що відноситься до сфери, засобів і форм її	Довгостроковий якісно визначений напрямок	Засоби і форми діяльності, система взаємовідносин	Досягнення мети організації

Період	Автор	Визначення поняття «стратегія»	Структура визначення		
			Базове поняття або дія	Інструменти реалізації	Результат реалізації
1	2	3	4	5	6
		діяльності, системи взаємовідносин всередині організації, а також її позиції у навколишньому середовищі, що веде організацію до її цілей [8]	розвитку організації	всередині організації, а також її позиції у навколишньому середовищі	
	Р.А. Фатхутдінов	Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягнення ним стратегічних цілей [9]	Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління	-	Досягнення стратегічної мети
Вітчизняні вчені 1990 – 2000-х рр.	З.Е. Шершньова, С.В. Оборська	Довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, які вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями у межах своєї політики [10]	Довгостроковий курс розвитку фірми	-	Розвиток фірми, досягнення мети
	А. Наливайко	Встановлений та переглянутий набір напрямків діяльності (мети та способів досягнення) для забезпечення поновлюваної відмітності та прибутковості [1]	Встановлений та переглянутий набір напрямків діяльності (мети та способів досягнення)	-	Забезпечення поновлюваної відмітності та прибутковості
	В. Колпаков	Функціональний засіб організації діяльності людей і розподілу ресурсів, що дає змогу досягти стратегічної мети [11]	Функціональний засіб	Організація діяльності людей і розподіл ресурсів	Досягнення стратегічних цілей
	Н.В. Куденко	Координуючий, об'єднуючий фактор між цілями і ресурсами фірми [12]	Координуючий, об'єднуючий фактор між цілями і ресурсами фірми	Координація ресурсів	Досягнення цілей
	В.Ф. Оберемчук	Програма дій, що визначає розвиток фірми, і відповідне управління, а також досягнення поставлених цілей, визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування ринку зовнішнього середовища [13]	Програма дій, визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства	Оцінювання потенційних можливостей підприємства і прогнозування розвитку зовнішнього середовища	Розвиток фірми, досягнення поставлених цілей
	В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко	Якісно визначена, узагальнена модель довгострокових дій організації, що необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей за допомогою розподілу і координації своїх ресурсів [14]	Якісно визначена, узагальнена модель довгострокових дій	Розподіл і координація ресурсів організації	Досягнення поставлених цілей
	А.І. Бланк	Формування системи довгострокових цілей діяльності підприємства і вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення [15]	Система довгострокових цілей діяльності підприємства	Вибір найбільш ефективних шляхів досягнення цілей	Досягнення цілей
	В.А. Белошапка, Г.В. Загорний	Довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації [16]	Довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку	-	Розвиток організації

Щодо третього елементу структури визначення поняття «стратегія», – результату реалізації, – формулювання авторів розділились на три групи. Перша група авторів, зокрема, А.Д. Чандлер, А. Стрікленд, А. Томпсон, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, О.С. Віханський, Р.А. Фатхутдінов, В. Колпаков, Н.В. Куденко, В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко, І.А. Бланк, – визначають його як досягнення цілей.

Представники другої групи авторів, такі як І. Ансофф, М. Портер, П.С. Дойль, Н.В. Шеховцева, А. Наливайко, визначають результат реалізації стратегії як оптимізацію довгострокової норми прибутку, зміцнення позицій підприємства, задоволення потреб клієнтів, максимальну віддачу від капіталовкладень або зміцнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

І третя група авторів, зокрема, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, В.Ф. Оберемчук, В.А. Белашапка, Г.В. Загорний формулюють результат реалізації стратегії як розвиток організації. На нашу думку, саме цей підхід до визначення результату реалізації стратегії варто вважати найбільш змістовним, оскільки досягнення цілей можна розглядати як процес розвитку підприємства, а результати реалізації стратегії, окреслені другою групою авторів, можна вважати окремими характеристиками цього процесу. Таким чином, можна зробити висновок, що, як би не був сформульований результат реалізації стратегії, будь-яка стратегія підприємства орієнтована на забезпечення його розвитку.

На основі проведеного аналізу поняття «стратегія» можна визначити як довгостроковий план, що містить управлінські рішення щодо вибору цілей та напрямків діяльності і моделі дій стосовно розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства для забезпечення його розвитку.

Аналізуючи зазначені визначення понять «стратегія» і «розвиток», можна прослідкувати тісний взаємозв'язок між ними. З одного боку, вчені, що досліджують проблеми стратегічного управління, розглядають розвиток як результат реалізації стратегії. З іншого боку, вчені, які розробляють теорію організаційного розвитку, визначають стратегію як інструмент забезпечення розвитку підприємства. У даному контексті можна погодитися з В.С. Єфремовим, що стратегія формує бачення майбутнього розвитку [17].

На підприємствах, в яких стратегія функціонування відсутня або нечітко сформульована, розвиток носить еволюційний характер. Відповідно, у компаніях, що діють згідно із стратегічним планом, розвиток відбувається революційно. Г. Мінцберг зазначав, що стратегічне управління має місце лише в тих організаціях, які готові йти на революційні зміни [18].

Таким чином, стратегічне управління надає організації спрямованості розвитку, але періодично призводить до організаційних криз. Л. Грейнер сформував модель розвитку організації через послідовність кризових точок. Він виділив п'ять стадій організаційного розвитку, які відокремлюються між собою організаційними кризами. Шлях підприємства з однієї стадії розвитку в іншу лежить через подолання відповідної кризи даного перехідного періоду.

Основними стадіями розвитку організації є: розвиток, що базується на творчості; розвиток, що базується на керівництві; розвиток, що базується на делегуванні; розвиток, що базується на координації, та розвиток, що базується на співпраці. У процесі переходу між зазначеними стадіями розвитку компанія повинна подолати кризу лідерства, кризу автономії, кризу контролю, кризу кордонів, кризу довіри. Зазначені стадії розвитку організації формують логічно завершений цикл розвитку, який повторюється. Теорія організаційного розвитку, запропонована Л. Грейнером, підводить до думки, що всі зміни в організації є запрограмованими. Спочатку організаційні зміни обумовлені вибором стратегічного напрямку. Далі відбувається конкретизація функцій і структури управління підприємства, а згодом – децентралізація. Наступним кроком є необхідність розвитку внутрішньо-організаційної кооперації та координації діяльності [17].

Розвиток організації є незворотнім процесом, і необхідність змін рано чи пізно виникає незалежно від того, якої ідеології розвитку дотримується організація, яка парадигма управління визначає пріоритетні напрямки її функціонування. Однак, від того, як будуть здійснюватися зміни, залежить ефективність функціонування організації та її існування в цілому.

Існування та розвиток підприємства у сучасних умовах зумовлює необхідність використання основних положень стратегічного менеджменту і формулювання чіткої стратегії розвитку. Вибір визначальної стратегічної моделі розвитку підприємства має відбуватися з врахуванням стадії його життєвого циклу.

Отже, визначивши сутність стратегії та стратегічного розвитку шляхом дослідження визначення даних термінів відповідно до їх наукової еволюції, ми вважаємо, що вони є взаємопов'язаними і доповнюючими одне одного та направлені на формування майбутнього

розвитку організації. З огляду на це необхідним є подальше дослідження ролі стратегічного управління у розвитку сучасного підприємства.

Література

1. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : [Монографія] / А. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебн. / А. А. Томпсон, А. Дж.Стрикленд. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ. – 1998. – 576 с.
4. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Майкл Е.Портер; пер. з англ. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберг, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. : Дело, 1998. – 704 с.
6. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
7. Шеховцева Л.С. О некоторых понятиях стратегического управления / Л.С. Шеховцева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002, № 6. – С. 34-41.
8. Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб.-2-е изд., перераб. и доп. / О. С. Виханский. - М.: Гардарики, 2003.- 296 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 247 с.
10. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. – метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. / З. Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний. – К. : КНЕУ, 2001. – 232 с.
11. Колпаков В. Концептуальные основы стратегии управления / В. Колпаков // Персонал. – 2002. - № 3. – С. 38-44.
12. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: навч. посіб. / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2007. – 245 с.
13. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій. / В.Ф. Оберемчук. – К. : МАУП, 2000. – 128 с.
14. Василенко В.А. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 400 с.
15. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.
16. Белошапка В.А., Стратегическое управление: принципы и международная практика / В.А. Белошапка, Г.В. Загорный. – К.: Абсолют-В, 1998. – 408 с.
17. Ефремов В.С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999.- № 1. – С. 3-13.
18. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг ; пер. з англ. К. Сисоєва. – К.: вид-во Олексія Капусти, 2008. – 412 с.

Рецензент докт. экон. наук, профессор И.А. Маркина

331.101.262:330.34.01

*Каменских Е.А., ст. преподаватель,
ТНУ им. В.И. Вернадского, г. Симферополь*

МОДЕЛЬ ДИАГНОСТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Проблема развития человеческого капитала в Украине и отдельных ее регионов стала объективной реальностью в связи с продолжающимся экономическим кризисом, нестабильностью экономического развития, падением жизненного уровня населения, наличием безработицы и других социальных противоречий в обществе. В стране наблюдается сокращение расходов на здравоохранение, образование, культуру, то есть инвестиций в формирование социальной базы развития человеческого капитала; имеет место миграция населения, в том числе высококвалифицированной рабочей силы в страны дальнего и ближнего зарубежья.

Актуальность исследования усиливается еще и тем, что проблемам развития человеческих ресурсов и человеческого капитала не уделяется должного внимания со стороны правительственных органов различных уровней, принимаемые решения которых порой не соответствуют объективным закономерностям развития общества, не опираются на научные исследования и обобщения практического опыта управлением человеческим потенциалом.

Взаимосвязь между социально-экономическими явлениями и процессами, проявляющиеся в системной последовательности, в количественной пропорциональности, повторяющейся