

УДК 658:303:338.2

**СУТНІСТЬ ТА МЕТОДОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ:  
ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ****Яшкіна Н.В., к.т.н.***Український державний хіміко-технологічний університет, м.Дніпро*

Дана стаття демонструє особливості формування наукової методології стратегічного управління, що включає підходи, принципи та методи. Дослідження базується на загальнонаукових та спеціальних методах: абстрагування – при трактуванні поняття «метод»; типології – при систематизації принципів стратегічного управління та визначенні переваг стратегічного управління; системного підходу – для формування структурно-логічної моделі удосконалення процесу стратегічного управління. Доведено, що у стратегічному управлінні доцільно використовувати системний, процесний та ситуаційний підходи; до основних принципів доцільно відносити принципи перспективності, пріоритетності, реалізації, поетапності, циклічності, комплексності. Запропоновано застосовувати портфельні методи стратегічного аналізу. Рекомендовано додержуватися структурно-логічної моделі удосконалення процесу стратегічного управління. Вважаємо, що стратегічне управління є динамічним процесом, який повинен спиратися на наукову методологію, яка забезпечує одержання довгострокових конкурентних переваг при своєчасній та зваженій трансформації цілей функціонування, враховуючи сучасні підходи, принципи та методи стратегічного менеджменту, враховуючи зміни зовнішнього середовища. Перспективою подальшого дослідження у даному напрямку є обґрунтування напрямів стратегічного розвитку підприємства, ґрунтуючись на наявній політиці й тактиці управління.

**Ключові слова:** стратегічне управління, наукова методологія, підходи стратегічного управління, принципи стратегічне управління, методи стратегічне управління

UDC 658:303:338.2

**ESSENCE AND METHODOLOGY OF STRATEGIC MANAGEMENT:  
THEORETICAL ASPECTS****Yashkina N.V, PhD in Techn.Sc.***Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnipro*

The article describes the features of formation of scientific methodology for strategic management, which includes approaches, principles and methods. The research is based on general scientific and special methods: abstraction was used to interpret the concept of "method"; typology was applied when systematizing the principles of strategic management and identifying the benefits of strategic management; a system approach was used to form a structural and logical model for improving the strategic management

© Яшкіна Н.В., к.т.н., 2018

process. It has been revealed, that the strategic management requires the use of systems, process, and situational approaches; the basic principles should include the principles of perspective, priority, stage-by-stage implementation, cyclicity, and integrity. It has been suggested to apply portfolio methods of strategic analysis. It has been recommended to adhere to the structural-logical model of improvement of the strategic management process. The authors believe that strategic management is a dynamic process that should be based on a scientific methodology, which provides long-term competitive advantages subject to timely and balanced transformation of the goals of functioning, taking into account present-day approaches, principles and methods of strategic management, as well as changes in the external environment. The prospect of further research in this area is a justification of the directions of strategic development of the enterprise, based on the existing policy and tactics of management.

**Keywords:** strategic management, scientific methodology, strategic management approaches, strategic management principles, strategic management methods.

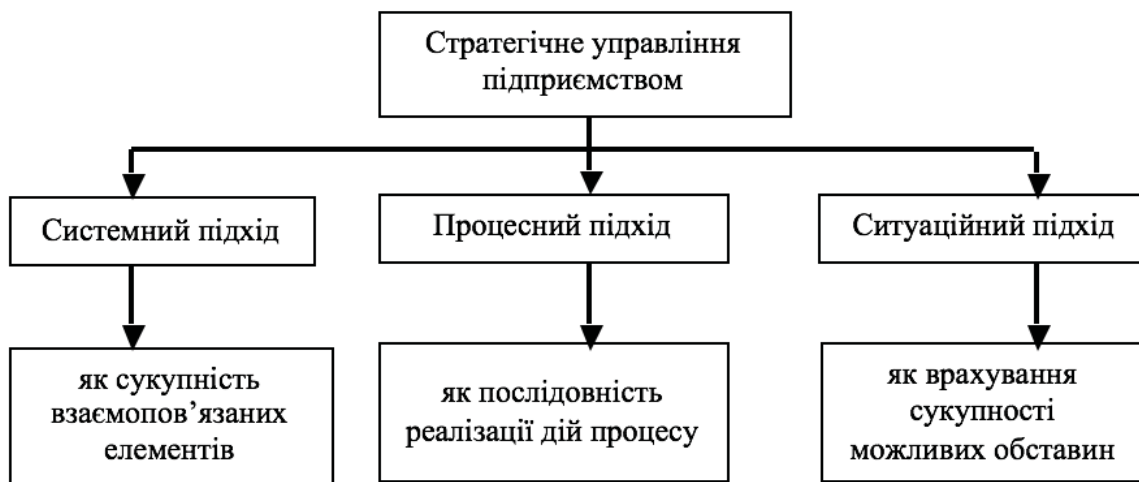
**Актуальність проблеми.** Сучасні умови перебігу складних виробничих та управлінських процесів, швидких непередбачених змін зовнішнього середовища, підвищення та розширення впливу конкурентів, висувають жорсткі вимоги до організації стратегічного управління підприємством, яке має на меті формування програми розвитку, враховуючи головні економічні, технологічні, соціальні та інші зміни. У зв'язку з цим, має актуальне та важливе значення визначення методів стратегічного управління та їх обґрунтоване використання на практиці сучасних підприємств [4].

Головне місце у загальному процесі стратегічного управління займають функціональні стратегії або стратегії окремого функціонального підрозділу, які конкретизують обрану стратегію розвитку підприємства відповідно до його головних напрямів діяльності, забезпечуючи досягнення та реалізацію поставлених цілей. Підприємству потрібно мати стільки функціональних стратегій, скільки у нього є напрямів діяльності. Всебічно широковідомими є стратегія маркетингу, виробнича, фінансова та інвестиційна стратегія, управління персоналом [8]. Окрім цього функціональні стратегії є важливою складовою корпоративних стратегій (росту, диверсифікації, інтеграції, скорочення), з одного боку, та можуть включати елементи бізнес стратегій (мінімізації витрат, диференціації та фокусування). Однак залишається невирішеним питання щодо методології стратегічного управління, що включає підходи, принципи та методи.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження стратегічного управління загалі, аналізу та розвитку, зокрема, розглядається в багатьох наукових працях відомих науковців, таких як: І.В. Бабій [1], Л.Г. Дончак [2], М.І. Іванової [3], Н.Л. Сапельникової [4; 5], С.С. Свірідової [6], Є.О. Сидорук [7], Т.В. Цвігун [8]. Однак, дослідження, здійснені у працях різних науковців показують, що питання ефективного менеджменту на підприємстві повинно ґрунтуватися на науковій методології стратегічного управління.

**Метою статті** є формування наукової методології стратегічного управління, що включає підходи, принципи та методи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасним інструментом управління розвитком підприємствами та галузями в умовах все більших змін в зовнішньому середовищі та пов'язаній з цим невизначеності є методологія стратегічного управління. Стратегічне управління в сьогочасному розумінні є результатом довгого еволюційного розвитку управлінських наук [2]. Становлення і розвиток теоретичних досліджень в сфері стратегічного управління базується на класичних підходах, що вдало зарекомендували себе у менеджменті (рис. 1).



*Рис. 1. Основні підходи стратегічне управління*

*Джерело: складено автором*

Підходи відомих вітчизняних та закордонних вчених стосовно сутності стратегічного управління на підприємстві містять в собі трактування які можна назвати основними для поняття «стратегічне управління», а саме такі [1]:

– підприємство розглядається як відкрита система, що свідчить про беззаперечну необхідність врахування впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства;

– передбачає розробку системи ієрархічно взаємопов'язаних цілей,

які, за умови їх реалізації, мають на меті забезпечити ефективне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі;

- включає планування та прогнозування функціонування підприємства як цілісної системи, з урахуванням місця та ролі основних та обслуговуючих підрозділів підприємства;

- спрямування на забезпечення діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Положення, які були перераховані вище, знаходять відтворення у принципах стратегічного управління підприємством, серед яких виокремлюють такі [1]:

- принцип перспективності, що зорієнтованості на довготривалі можливості підприємства; рекомендовані забезпечити ефективне стратегічне планування та прогнозування, оскільки стратегічні недоліки надзвичайно важко коригувати оперативними методами;

- принцип пріоритетності – топ-менеджмент підприємства зобов'язаний перманентно дотримуватися вибраної стратегії, підпорядковуючи власні оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам;

- принцип реалізації, за яким поставлені цілі та орієнтири повинні відповідати наявним на підприємстві ресурсам (фінансовим, матеріальним, інформаційним, технологічним та іншим) та зовнішньому середовищу;

- принцип поетапності та циклічності передбачає, що стратегія запроваджується за етапами: вирішення довгострокових завдань здійснюється через реалізацію середньо- і короткострокових ініціатив;

- принцип комплексності проявляється в універсальному аналізі та обліку інформації, що дає змогу швидко та своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Поряд з перерахованими принципами також виділяють принципи гнучкості, результативності, ефективності, організації стратегічного обліку та контролю, пріоритетності людського фактора, теоретико-методологічної обґрунтованості форм і методів стратегічного управління.

На даний час в економічній літературі виділяють чимало підходів до трактування поняття «метод», який походить з грецького «шлях крізь», що підкреслює систематизовану сукупність кроків, які потрібно здійснити для результативного виконання певної задачі чи досягнення заданої мети. У зв'язку з цим, було розроблено поняття методи стратегічного управління, що означає певний набір інструментів, за допомогою яких

керівники підприємства забезпечують його розвиток та створення конкурентних переваг для забезпечення в майбутньому прибутковості суб'єкта господарювання. Методологія впровадження на підприємстві стратегічного управління зображена на рис. 2.



*Рис. 2* Методологія впровадження стратегічного управління на підприємстві  
Джерело: розроблено автором на основі [6]

М.І. Івановою розглянуті методи стратегічного управління, серед яких особливого виокремлення потребують портфельні методи стратегічного аналізу (матриці BCG, General Electric- McKinsey, Дібба-Сімкіна, Артура Д. Літла (ADL/LC), Shell/DPM, Hofer/ Schendel, Ансоффа, Томпсона-Стрікленда, Hussey тощо), які необхідно використовувати у сукупності, оскільки кожна матриця надає доволі «однобокий» результат аналізу [3].

Різні підходи до побудови процедури стратегічного управління потребують чіткого уявлення про його переваги у функціонуванні різних підприємств (рис. 3) [7].

Процес стратегічного управління ґрунтується на впровадженні сукупності управлінських рішень, які стосуються заходів загального



розвитку та координації усіх виробничо-господарських процесів. Формування стратегії дає можливість сформулювати напрями та способи досягнення поставлених цілей. Але навіть у випадку впровадження комплексу необхідних умов для їх реалізації, можуть виникати певні труднощі та проблеми, які є наслідками, що можуть призвести до кризового стану підприємства. Врахування визначених обмежень та вирішення поставлених проблем, пов'язаних з необхідністю розвитку будь-якого підприємства, розробка та впровадження методологічних основ стратегічного управління підприємства є вимогою певного проміжку часу.



*Рис. 3* Визначальні переваги стратегічного управління на підприємстві

*Джерело: удосконалено автором за [7]*

Вирішальним аспектом дослідження методології стратегічного управління є розробка та деталізація процесів, спрямованих на вдосконалення усієї системи (рис. 4) [2].

Запропонована структурно-логічна модель удосконалення стратегічного управління підприємством складається із сукупності логічно-послідовних етапів [2]:

- 1) оцінка ефективності стратегічних альтернатив, реалізованих у минулі стратегічні проміжки часу (періоди);
- 2) прогнозування поточного профілю організації;
- 3) оцінка наявного формату стратегічного управління з погляду

ступеня формалізації, специфіки, ефективності та інструментальної бази.



*Рис. 4 Структурно-логічна модель удосконалення процесу стратегічного управління  
Джерело: удосконалено автором за [2]*

Проведене дослідження показало, що стратегічне управління є динамічним процесом, що повинно опиратися на наукову методологію, яка забезпечує одержання довгострокових конкурентних переваг при своєчасній та зваженій трансформації цілей функціонування, враховуючи сучасні підходи, принципи та методи стратегічного менеджменту, враховуючи зміни зовнішнього середовища.

**Висновки.** У стратегічному управлінні доцільно використовувати системний, процесний та ситуаційний підходи; до основних принципів відносяться принципи перспективності, пріоритетності, реалізації, поетапності, циклічності, комплексності. Найбільш доцільним є застосування портфельних методів стратегічного аналізу. Стратегічне управління є динамічним процесом, який повинен спиратися на наукову методологію, яка забезпечує одержання довгострокових конкурентних переваг при своєчасній та зваженій трансформації цілей функціонування, враховуючи сучасні підходи, принципи та методи стратегічного менеджменту, враховуючи зміни зовнішнього середовища. Перспективою подальшого дослідження у даному напрямку є обґрунтування напрямів стратегічного розвитку підприємства, ґрунтуючись на наявній політиці й тактиці управління.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабій І.В. Аналіз наукових поглядів у формуванні стратегічного управління підприємством [Текст] / І.В. Бабій // Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – № 1 – С. 7–9.
2. Дончак Л.Г. Сутність та удосконалення стратегічного управління підприємством [Текст] / Л.Г. Дончак, О.М. Ціхановська // Економіка. Управління. Інновації. – 2016. – № 2 (17). – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_8).
3. Іванова М.І. Використання комплексу матричних методів стратегічного аналізу діяльності виробничих підприємств [Текст] / М.І. Іванова, Н.В. Яшкіна // Економіка та держава – 2014. – № 6. – С. 86–90.
4. Сапельникова Н.Л. Сутність стратегічного управління [Текст] / Н.Л. Сапельникова, Я.С. Вознюк // ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ, ДонДУУ, МЕНЕДЖЕР. – 2016. – №3 (72) – С. 52–59.
5. Сапельникова Н.Л. Теоретичні основи стратегічного управління розвитком підприємства [Текст] / Н.Л. Сапельникова, Я.С. Вознюк // Державне управління. Менеджер, ДонДУУ. – 2016. – №3 (72) – С. 90–101.
6. Свірідова С.С. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами [Текст] / С.С. Свірідова, С.А. Толстова // ЕКОНОМІКА: реалії часу. – 2017. – №2(30) – С. 109–116.
7. Сидорук Є.О. Стратегічне планування розвитку великого підприємства [Текст] / Є.О. Сидорук // Економіка і суспільство. – 2016. – №4 – С. 319–326.
8. Цвігун Т.В. Стратегія управління ризиками на підприємстві [Текст] / Т.В. Цвігун // Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету, Том 1. – 2017 – № 2 – С. 84–88.