

**Таран О.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний аграрний університет  
імені В.В. Докучаєва*

## **КОНЦЕПЦІЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Стратегічне управління є природнім результатом розвитку управління в цілому: історії формулювання управлінських проблем та парадигм, конструювання управлінських нововведень, методів досліджень і впливів. В зв'язку з цим набуває актуальності поглиблене вивчення та дослідження теоретичних аспектів стратегічного управління, зростає необхідність вибору інструментів та методів дієвого управління організацією. Отже, стратегічне управління є основною сучасною парадигмою управління організаціями.

Основи сучасної методології і теорії стратегічного управління були започатковані Ф. Абрамсом, І. Ансоффом, С. Арджирісом, П. Друкером, Г. Мінцбергом, Т. Пітерсом, М. Портером, К. Прахаладом, Г. Саймоном, А. Стріклендом, Д. Томпсоном, А. Чандлером, Г. Штейнером, Е. Чеффом та ін. Саме з їх праць почалася класична теорія стратегічного управління. З розвитком ринкової економіки в Україні, стратегічне управління як напрям теоретичних досліджень проводиться в основному викладачами вищих навчальних закладів освіти, серед яких: З. Шершньова, Г. Кіндрацька С. Оборська, В. Немцов, Г. Осовська, Л. Довгаль, Б. Мізюк, І. Ігнат'єва, М. Мартиненко, В. Василенко, Т. Ткаченко, М. Володькіна, О. Таран, Т. Зуб, Л. Забродська, М. Володькіна та ін.

Проте, формування досконалої теорії стратегічного управління в публічній сфері ще не закінчилося: відбувається подальший процес дискусій, розробок, обґрунтувань серед прибічників різних концепцій менеджменту та на підставі узагальнення досвіду практичного функціонування системи стратегічного управління. Тому теорії, інструменти, підходи і методи системи стратегічного управління, безперечно, будуть розвиватися та удосконалюватися.

Теорія управління відзначає наявність різних концепцій, що домінували на різних етапах розвитку теорії та практики стратегічного управління. У науковому середовищі дослідження поняття «стратегічне управління» здійснюється у трьох напрямках: як виду діяльності, як процесу та як системи. Кожен напрям стратегічного управління відрізняється механізмами впровадження і реалізацією на практиці. Але для успішного розвитку підприємства необхідно розглядати їх у єдності.

Методологічною основою стратегічного управління є системний підхід, згідно з яким організацію характеризують такі особливості: змінність окремих її параметрів; унікальність і непередбачуваність поведінки системи в конкретних умовах; здатність змінювати структуру та формувати варіанти поведінки, протистояти руйнівним тенденціям, адаптуватися до зміни умов; прагнення до формулювання цілей усередині системи. Запропонована система стратегічного управління складається з підсистем, таких як методологія стратегічного управління, технологія стратегічного управління та самого процесу стратегічного управління, що включає взаємозалежні етапи. Вищезгадані підсистеми забезпечуються взаємодією місії, цілей, стратегії, організаційної структури та організаційної культури [1].

В процесі стратегічного управління варто дотримуватися таких кроків стратегічного управління: визначення стратегічної цілі, місії; вивчення зовнішніх чинників, які впливають на діяльність та від яких організація залежить; формування та встановлення стратегій; окреслення методів виконання стратегій та досягнення цілі; внесення коригування (за потреби) в формування цілі; контроль за виконанням сформованих стратегій.

Елементами системи стратегічного управління є місія, цілі, стратегія, організаційна структура та організаційна культура.

У широкому розумінні цілевстановлення поділяється на кілька етапів у загальній технології стратегічного управління: формулювання місії, обґрунтування цілей, визначення політики ведення бізнесу, процедур та правил формування стратегій як альтернативних способів досягнення цілей. Ці чинники можуть

подаватись у різній послідовності чи поєднанні залежно від бачення конкретної організації.

Одним з головних чинників розвитку організації є визначення місії організації, тобто її головної мети. Знаючи мету, усвідомлюєш, до чого прагнути і ради якого результату. Тобто місія – це загальна мета організації, чітко виражена причина існування. Для спрощення процедури формулювання стратегічної місії доцільно скористатись переліком основних чинників, які мають бути при цьому враховані (табл. 1).

Таблиця 1

### Формулювання стратегічної місії організації [2]

<b>Чинники місії</b>	<b>Характеристика чинника</b>
Коротка історична довідка про організацію	Виникнення організації та її основні здобутки на цьому шляху. Імідж організації, її відповідальність перед суспільством
Товари / послуги	Потреби, які прагне задовольнити організація. Товари і послуги, які вона пропонує. Призначення товарів. Рівень задоволення потреби споживача. Базова технологія, яку використовує організація
Уявлення про себе	Особливості і конкурентні переваги, якими організація володіє
Філософія	Базові переконання, цінності та пріоритетні прагнення, які панують в організації. Стиль поведінки власників і управлінського персоналу
Власники	Рівень задоволення інтересів власників
Працівники	Позиція організації щодо свого персоналу
Клієнти	Стисла характеристика клієнтів організації
Розміщення	Основні конкуренти організації. Ділові контакти організації з партнерами

Місія деталізує статус організації забезпечує напрямок і орієнтири для визначення цілей, стратегії, тактики і політики в досягненні запланованого результату.

Формулювання стратегій розглядається як один із суттєвих компонентів системи стратегічного управління і передбачає визначення особливостей процесу створення окремих стратегій та «стратегічного набору». Враховуючи, що стратегія – це спосіб досягнення результату, сформульованого у вигляді мети, можна стверджувати, що формулювання стратегій є процесом, у ході якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії, а також попередньо визначають усі складові (компоненти) процесу стратегічного управління [3].

Стратегія може трактуватися з філософської та організаційно-управлінської концепцій. Стратегія може бути визначена як [4, с. 110]: цілеспрямовані рішення; 5P (Г. Мінцберг): план, позиція, перспектива, спритний прийом (фінти), принцип поведінки [5]; теорія ігор; дії; правила (І. Ансофф): стратегія – перелік правил для прийняття рішень [6]. Стратегія – узагальнена модель майбутнього стану та планових дій [7, с. 23]. Процес розробки стратегії можна охарактеризувати як стратегічний цикл: стратегічний аналіз – розробка – реалізація – контроль. При цьому стратегічний аналіз як попередній етап стратегічного вибору являє собою аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Кожна організація має самостійно створювати засади для свого стратегічного розвитку, розробляти та коригувати стратегію.

Аналіз організаційної структури з позицій процесу виконання стратегії свідчить, що всі структури мають свої сильні і слабкі сторони відносно стратегії. І для того, щоб упорядкувати роботу з приведення структури відповідно до стратегії на належному рівні, виконавці повинні вибрати базову структуру, при необхідності модифікувати її, щоб вона відповідала специфіці діяльності організації, а потім доповнити цю структуру всіма механізмами координації та комунікації, що вимагаються для ефективного виконання стратегії.

Слід зазначити, що відносно новим положенням теорії стратегічного управління є виокремлення організаційної культури як самостійного елемента й урахування її зміни під час впровадження нової стратегії організації. Забезпечити загальну зацікавленість, відчуття причетності й відповідальності кожного за результати

впровадження стратегії організації вдається тільки в межах відповідної організаційної культури [8; 9].

Узагальнюючи існуючі підходи, система стратегічного управління повинна мати такі системні ознаки: цілісність, ієрархічність, структурність, взаємозалежність і взаємодію системи і зовнішнього середовища, безперервність функціонування і розвитку, множинність опису системи, цілеспрямованість, прагнення до стабільності і стану рівноваги, інтегративність, комунікативність, здійсненність, нестационарність.

### Список використаних джерел:

1. Таран О.М., Філімонов Ю.Л., Таран Ю.С. Теоретичні засади формування системи стратегічного управління організацією. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. Зб. наук. праць / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків, 2019. № 3. С. 106–118.
2. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 366 с.
3. Thompson A. A., Strickland A. J. III. *Strategic Management: Concept and Cases*. 1987 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas.
4. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4(29). С. 106–115. (Проблеми мікро- та макроекономіки України).
5. Минцберг Г., Куинн Б., Гошал С. Пять «П» стратегии. *The strategy process*. 1998. С. 13–21.
6. Ансофф И. *Новая корпоративная стратегия*. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
7. Кашуба Я.М. Проблеми стратегічного планування розвитку підприємництва в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 7. С. 21–26.
8. Шейн Э. *Организационная культура и лидерство*: 3-е изд. пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалевой. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 338 с.
9. Стеклова О.Е. *Организационная культура : учебное пособие*. Ульяновск : УЛГТУ, 2007. 127 с.