

**В.А. Гросул**, д-р екон. наук, проф. (ХДУХТ, Харків)  
**О.М. Филипенко**, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)

## **МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ**

Методологічною базою стратегічного управління і планування є системний і ситуаційний підходи.

Системний підхід – це підхід, при котрому будь-який об'єкт (система) розглядається як сукупність взаємозалежних елементів (компонентів), що має вихід (мету), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок. Такий підхід визначає, що:

1. Підприємство є складною соціально-економічною системою, яка створюється для досягнення визначених цілей і характеризується: наявністю певних ресурсів і їх перетворення в матеріальні блага; порівнянням витрат на виробництво і реалізацію продукції із результатами діяльності; складністю і динамічністю внутрішнього і зовнішнього середовища; обов'язковістю розвитку і мінливістю критеріїв розвитку.

2. Кожне підприємство в залежності від його розмірів і характеру діяльності являє собою більш-менш складну систему, яка складається з окремих елементів, що, розглядаються як підрозділи, які мають внутрішню структуру. Кожний елемент може розглядатися тільки в його зв'язку з іншими елементами системи.

3. Підприємство формується і виявляє свої властивості тільки в процесі взаємодії з зовнішнім середовищем. Підприємство реагує на вплив зовнішнього середовища, розвивається під цим впливом, але при цьому зберігає якісну визначеність і властивості, що забезпечують відносну стійкість і адаптивність функціонування системи. Без взаємодії з зовнішнім середовищем підприємство як відкрита система не може функціонувати.

4. Оптимальна структура системи повинна мати мінімальну кількість елементів, але водночас вони повною мірою повинні виконувати задані функції. Еволюція структури системи за змістом, у просторі і в часу відбиває процес її розвитку.

5. При структуризації цілей, показників, функцій і т.ін. варто дотримуватися принципу ієрархічності. При проведенні системного аналізу, моделюванні процесів у модель варто включати показники тільки відповідного рівня дерева цілей.

6. Будь-яку систему неможливо цілком пізнати й описати. Глибина і широта вивчення та опису системи визначаються складністю, заданими цілями та іншими факторами.

7. Система повинна бути здатної до навчання і розвитку.

8. Цілеспрямованість системи виявляється шляхом побудови дерева цілей її функціонування і розвитку.

9. Для підтримки системи в стані стійкої рівноваги вона повинна вміти адаптуватися до параметрів зовнішнього середовища, що змінюються, і внутрішніх чинників.

10. Будь-яке підприємство унікальне, тому що має особливості, обумовлені наявною матеріально-технічною базою, кадровим потенціалом та ін., тому при розробці стратегії неможливі універсальні рішення стратегічних задач, необхідний облік цих особливостей.

Ситуаційний підхід концентрується на тому, що придатність різних методів управління визначається конкретною ситуацією. Оскільки існує такий достаток факторів, як у самому підприємстві, так і в зовнішньому середовищі, не існує єдиного кращого способу управляти об'єктом. Найефективнішим методом у конкретній ситуації є метод, що найбільше відповідає даній ситуації, максимально адаптований до неї.

Застосування ситуаційного підходу засновано на альтернативності досягнення однієї і тієї ж цілі під час прийняття або реалізації управлінського рішення, врахуванні непередбачених обставин. Конкретні ситуації можуть змінюватися за наступними ознаками:

- змісту: економічні, політичні, організаційні, психологічні й ін.;
- виду управлінського рішення в часі: стратегічні, тактичні, оперативні;
- ресурсам і способам забезпечення реалізації управлінських рішень;
- методам реалізації управлінських рішень.

Зростання невизначеності і динамічності зовнішнього середовища обумовили необхідність застосування в практику господарювання підприємства стратегічного управління, що покликано розширити обрії передбачення і тим самим створити можливість своєчасної відповідної реакції підприємства на зміни, що відбуваються в його зовнішньому середовищі.

Отже стратегічне управління – це реалізація концепції, у якій об'єднані системний і ситуаційний підходи до діяльності підприємства, що дає можливість установлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями підприємства і приводити їх у відповідність за рахунок розробки та реалізації стратегії.