

Серобян А.М.

*аспірантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5874-4061>*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-432-3-6>

**ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОНЯТТЯ
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»:
ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Історичний розвиток поняття «стратегічне управління» охоплює період від його зародження у військових концепціях античності до сучасних підходів, які почали інтегруватися в економічну сферу, зокрема в бізнесі та управлінні компаніями в США, починаючи з 60-х років ХХ століття. Війна в Україні актуалізувала потребу подальшої трансформації стратегічного управління для забезпечення адаптивності та відновлення підприємств, виводячи на передній план питання управління в умовах невизначеності. У роботі проведено історичний огляд розвитку поняття «стратегічне управління» з античності до сучасності, а також аналіз викликів, що виникають перед підприємствами в умовах кризи.

Концепції стратегічного управління тісно пов'язані з військовою справою античності, коли основи стратегічного мислення використовувалися для досягнення переваг на полі бою. Такі мислителі, як Сунь Цзи та Ксенофонт, заклали основи стратегічного мислення, що пізніше стало базисом для керування організаціями та управління конфліктами у різних сферах [1; 2]. Наприклад, у праці «Мистецтво війни» Сунь Цзи сформулював основні принципи управління ресурсами, оцінки середовища та врахування переваг і слабкостей супротивника – усі ці принципи згодом були адаптовані для економічного та стратегічного менеджменту.

Зростаюча глобалізація та науково-технічний прогрес у 60-х роках ХХ століття створили необхідність для нових

управлінських підходів. Американські дослідники, такі як І. Ансофф [3], Д. Шендел [4] та інші, стали піонерами у застосуванні стратегічного мислення в управлінні організаціями. Їхній підхід наголошував на необхідності стратегічного планування та довгострокової адаптації бізнесу до змінного зовнішнього середовища.

Основні підходи до визначення «стратегічного управління» зведено в таблицю 1, яка містить авторів, їхнє трактування цього терміна та базові положення різних поглядів на стратегічне управління.

Таблиця 1

**Основні підходи до визначення поняття
«стратегічне управління»**

Рік	Автор підходу	Сутність
1	2	3
1972	Д. Шендел [4]	Стратегічне управління – це процес визначення і встановлення зв'язку між компанією та її оточенням, що складається з реалізації обраних цілей і досягнення бажаного рівня стосунків з оточенням через розподіл ресурсів, це дозволяє ефективно і результативно функціонувати фірмі та її підрозділам
1983	А. Хіггенс [5]	Стратегічне управління – це процес управління з метою здійснення місії компанії через управління взаємодією компанії з її оточенням
1989	І. Ансофф [3]	Стратегічне управління – це область діяльності управлінської ланки організації, головним завданням якої є визначення пріоритетних напрямів і траєкторій розвитку організації, постановка цілей, розподіл ресурсів, тобто всього, що надає організації конкурентні переваги
1991	Ф. Тейлор [6]	Автор розглядає стратегічне управління як: – систему всеохоплюючого контролю, що пов'язана з формуванням і розподілом ресурсів; – спосіб для впровадження нововведень; – форму управління для зміцнення організації, кваліфікаційного потенціалу кадрів; – форму вирішення конфліктних ситуацій між групами інтересів як всередині бізнесу, так і за його межами.

1	2	3
1991	С. Попов [7]	Автор розробив модель стратегічного управління яка передбачає, перш за все, визначення місії та цілей організації. Стратегічний аналіз включає діагностику внутрішнього і зовнішнього середовища організації. На основі цього формується концепція корпоративної стратегії й визначається стратегічна програма дій. Реалізація стратегії, так само як і стратегічний аналіз та місія, потребують стратегічного контролінгу. Тому основні компоненти стратегічного управління об'єднані зворотними зв'язками.
1994	Г. Мінцберг [8]	Визначає стратегічне управління як процес, що поєднує в собі мистецтво і науку, допомагаючи організаціям адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.
2002	С. Робінс [9]	Стратегічне управління – це набір рішень і дій з формулювання і виконання опрацьованих для досягнення цілей фірми
2003	А. Томпсон А. Стрікланд [10]	Стратегічне управління – багатоплановий, формально- поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей
2008	Р. Завадяк [11]	Стратегічний менеджмент - це організаційний процес, який спрямовано на досягнення стратегічних результатів, які головним чином стосуються стану захоплення нових ринків чи панування у сфері передових технологій та захоплення передових позицій при виробництві наукомісної продукції.
2012	О. Синіговець [12]	Стратегічне управління підприємством, як система ціленаправленого впливу на елементи і процеси, що забезпечують формування конкурентних переваг і розвиток конкурентного потенціалу підприємства, є інструментом, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, рівень інноваційної активності, якості товарів.

1	2	3
2013	Ю. Киндзерський [13]	трактує дане поняття, як процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення роботи підприємства з метою створення нової вартості і забезпечення стратегічного розвитку підприємства.
2015	Д. Максименко [14]	Стратегічне управління – це процес по прийняттю і реалізації стратегічних рішень, який здійснюється вищим керівництвом, з урахуванням змін факторів зовнішнього середовища у відповідності з її внутрішніми можливостями та резервами.
2017	А. Вороніна та С. Нестеренко [15]	Стратегічний менеджмент – це постійний процес аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, вибору стратегій, планування, реалізації планів організації
2017	О. Лебідь [16]	Стратегічне управління – це комплексне поняття, яке включає в себе і стратегічний маркетинг, і стратегічне планування, і довгострокове планування, і контроль реалізації стратегії тощо.
2017	О. Гудзь [17]	Стратегічне управління підприємством-це процес розробки стратегічного набору, стратегічних альтернатив та реалізації матричної концепції, яка вважається підґрунтям для ухвалення ключових управлінських заходів щодо досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності й інноваційного розвитку, допустимих загроз і ризиків, методів інноватизації та ефективного використання наявних можливостей шляхом розробки стратегічного набору й реалізації оптимальних стратегічних альтернатив.

Джерело : узагальнено автором на основі [4–17]

Термін «стратегічне управління» (strategic management) введено в менеджмент у 60-х роках ХХ ст. для підкреслення різниці між оперативним управлінням на рівні виробництва і керівництвом, що здійснюється на вищому рівні управління компанією. Розвиток стратегічного управління в 1960-х роках у США був зумовлений глобалізацією, зростанням конкуренції та

науково-технічним прогресом. Ранні підходи (1970-1980-ті) фокусувалися на взаємозв'язках із середовищем і місією компанії (Шендел [4], Хіггенс [5]). У 1990-х стратегічне управління стало більш системним, включаючи контроль і інновації (Тейлор [6], Попов [7]). У 2000-х роках акцент зсувається на конкурентоспроможність та нові ринки (Робінс [9], Томпсон [10], Завадяк [11]). У більш сучасних підходах (2015–2017 роки) стратегічне управління все частіше розглядається як безперервний процес прийняття рішень з акцентом на інновації, ризику та стратегічний розвиток (Максименко [15], Вороніна та Нестеренко [16]). Це говорить про зміну в парадигмі управління на користь адаптивності, яка особливо важлива у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Так, можемо стверджувати, що стратегічне управління – це багатогранна концепція, яка постійно розвивається та адаптується до нових викликів бізнесу та суспільства. Хоча основна суть залишається незмінною – це процес визначення довгострокових цілей організації, розробки шляхів їх досягнення та мобілізації всіх ресурсів для реалізації цих планів.

Сьогодні українські підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, що змінюють підходи до стратегічного управління. Сучасні стратегії змушені враховувати кризовий характер середовища, зміну ланцюгів постачання, ризику безпеки, релокацію виробництва, інтеграцію у процеси відбудови інфраструктури та підтримку соціальної стабільності. Ще одним викликом і подальшою сферою аналізу стає повоєнна економіка. У повоєнний період підприємствам потрібно інтегруватися в процеси відновлення, адаптуватися до нових умов, інвестувати в інновації, цифровізацію та підвищення кваліфікації кадрів. Також важливо впроваджувати принципи сталого розвитку та соціально орієнтовані стратегії, зокрема підтримку постраждалих працівників та реінтеграцію переселенців.

Історичний розвиток стратегічного управління демонструє, що його фундамент закладено ще в античності, коли стратегічне мислення використовувалося у військовій сфері для досягнення переваги та організації ресурсів. Розвиток стратегічного

управління як наукової концепції та практичного інструменту тісно пов'язаний зі змінами в економічному та соціальному середовищі. Від класичних підходів, орієнтованих на планування і довгострокові цілі, до сучасних моделей, що акцентують адаптивність, кризове реагування та інновації, стратегічне управління пройшло суттєву еволюцію. Війна в Україні стала критичним тестом на здатність підприємств до стратегічної адаптації та виживання. В умовах війни і під час майбутньої відбудови важливими стають нові вимоги до стратегічного управління, орієнтованого на стабільність, соціальну відповідальність, підтримку стійкості й сталий розвиток. У цьому контексті стратегічне управління буде відігравати центральну роль у створенні довготривалих конкурентних переваг і сталого економічного відновлення.

Література:

1. Сунь-цзи. Мистецтво війни / переклад Григорія Латника. Київ : Арії, 2014. 128 с. (Антологія мудрості).
2. Ксенофонт. Анабазис / переклад Михайла Соневицького. Нью-Йорк: Наукове Товариство ім. Шевченка, 1986. 237 с.
3. Ansoff H.I. Corporate Strategy. Middlesex: Penguin Books, 1981.
4. Shendel D.E., Hatten K.J. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceedings. 1972.
5. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management. Chicago: The Dryden Press, 1983.
6. Тейлор Ф.В. Принципи наукового менеджменту. URL: <https://infotour.in.ua/tailor.htm>
7. Попов С. Стратегічний менеджмент: концептуальні основи та практичні підходи. Київ: Видавництво Національного економічного університету, 1991. 256 с.
8. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. NY: The Free Press, 1994.
9. Робінс С.П., Деченц Д.А. Основи менеджменту: Пер. з англ. Київ : Основи, 2002. 478 с.
10. Thompson A.A., & Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2003. 960 p.
11. Завадяк Р.І., Дідик В.І. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємницькою діяльністю. *Вісник КПНУ імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2008. Вип. 1. С. 106–108.

12. Синіговець О.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 39. С. 275–278.

13. Кіндзерський Ю.В. До основ стратегії та політики розвитку промисловості. *Економіка України*. 2013. № 4 (609). С. 24–43.

14. Максименко Д.В. Розвиток стратегічного управління на підприємствах аграрного сектору. *Молодий вчений*. 2015. № 4(1). С. 112–115.

15. Вороніна А.В., Нестеренко С.В. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління на українських підприємствах. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 140–149.

16. Лебідь О. Стратегічне управління. Київ, 2017.

17. Гудзь О.Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 5–11.