

Список використаних джерел

1. *Афанасьев И.* Контуры российской патриотической идеологии: к проблеме конструирования / И. Афанасьев, С. Тихонова // *Власть*. - 2007. - № 1. - С. 65-70.
2. *Бурлачук В. Ф.* Символічні системи і конституювання соціального смислу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра соціолог. наук ; 22.00.01 - теорія та історія соціології / В. Ф. Бурлачук. - К. : [б.в.], 2005. - 36 с.
3. *Всемирная энциклопедия: Философия XX век* / гл. науч. ред. и сост. А. А. Грицанов. - М. : АСТ, Минск : Харвест, Современ. литератор, 2002. - 976 с.
4. *Дрешпак В.* Поняття "символ" з позиції науки державного управління / В. Дрешпак // *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) та ін. - Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. - Вип. 2 (28). - С. 15-25.
5. *Лотман Ю. М.* Семиосфера: Культура и взрыв. Внутри мыслящих миров. Статьи. Исследования. Заметки / Ю. М. Лотман. - СПб. : Искусство - СПб, 2004. - 704 с.
6. *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории / Н. Луман ; пер. с нем. И. Д. Газиева ; под ред. Н. А. Головина. - СПб. : Наука, 2007. - 644 с.
7. *Похлебкин В. В.* Словарь международной символики и эмблематики / В. В. Похлебкин. - М. : Центрполиграф, 2006. - 543 с.
8. *Почепцов Г.* Символы в политической рекламе / Г. Почепцов. - К. : Принт Сервис, 1997. - 332 с.
9. *Романова Н. Н.* Знаки прошлого и настоящего : краткий словарь / Н. Н. Романова, А. В. Филиппов, В. М. Панькин. - М. : Флинта ; Наука, 2007. - 280 с.
10. *Серьогін С. М.* Система державної служби та її символи / С. М. Серьогін, В. М. Дрешпак // *Вісн. держ. служби України*. - 2008. - № 3. - С. 17-21.
11. *Сурмін Ю. П.* Майстерня вченого : підручник для науковця / Ю. П. Сурмін. - К. : НМЦ "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2006. - 302 с.
12. *Філософський енциклопедичний словник / Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди НАН України*. - К. : Абрис, 2002. - 742 с.
13. *Шейгал Е. И.* Семиотика политического дискурса : монография / Е. И. Шейгал. - М. : Гнозис, 2004. - 326 с.

Анатолій Рачинський,

*кандидат наук з державного управління,
докторант кафедри державного управління
і менеджменту НАДУ*

Стратегічне управління в контексті сучасних західноєвропейських підходів

У контексті визначення сутності стратегічного управління на початку XXI ст. важливим є пошук нової парадигми функціонування системи державного управління. Проведено концептуальний аналіз основних дослідницьких підходів щодо вивчення сутності даної проблематики. Конкретизовано теоретико-методологічні засади розуміння стратегічного управління в системі організації та забезпечення функціонування діяльності

персоналу в системі органів державної влади. Вказано на необхідні елементи сутності та специфіки організації стратегічного управління персоналом в органах державної влади.

Ключові слова: стратегічне управління, персонал, органи державної влади.

In the context of determination of essence of strategic management at the beginning of XX th. search of a new paradigm of functioning of the system of state administration is important. Conducted a conceptual analysis of the main research approaches about learning the essence of this perspective.

Theoretical and methodological principles of understanding of strategic management are specified in the system of organization and providing functioning of personnel activity in the system of public authorities. It is indicated on the necessary elements of essence and specificity of organization of strategic HR management in public authorities.

Key words: strategic management, personnel (HR), public authorities.

Постановка проблеми. Для більшості західноєвропейських дослідників і досі не вирішеною залишається методологічна проблема ототожнення понять "стратегічне управління" та "стратегічний менеджмент". Однак починаючи із середини 90-х рр. окремі дослідницькі школи стратегічного управління доводять теоретичну необґрунтованість такого ототожнення. Переважно це пояснюється структурно-функціональним характером змісту згаданих понять. Відповідно до цього поняття "стратегічне управління" розглядається значно ширше, а саме як діяльність, спрямована на досягнення чітко визначених цілей, тоді як поняття "стратегічний менеджмент" використовувалось у контексті характеристики специфіки людської діяльності у різних сферах суспільної діяльності.

Такий підхід до стратегічного управління дає змогу використовувати його значно ширше. Виходячи із цього поняття стратегічного менеджменту є менш універсалізованим і стосується лише керівництва персоналом, адміністрування його діяльності в межах конкретної організаційної структури.

Виходячи із цього важливим інститутом, який забезпечує реалізацію стратегічних цілей організації, є її персонал. Саме він забезпечує облаштування внутрішньої структури організації, її організаційні та функціональні зміни, визначає її потенціал та стратегічні можливості. Це свідчить про те, що реалізація стратегічного управління виявляється практично неможливою за умови відсутності ефективних механізмів діяльності персоналу як стратегічно важливого ресурсу розвитку організації. Такий контекст розуміння розглядуваної проблематики згідно з обраною логікою дослідження вимагає концептуального вивчення методологічних засад становлення стратегічного управління персоналом у межах становлення вітчизняної науки державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Традиційно першими розробниками теорії стратегічного управління вважаються такі західноєвропейські вчені, як Шендел, Хатте Ф.Котлер. Групуючи їх підходи, можна

стверджувати, що саме їм належить одна з ефективних із методологічного та практико-прикладного погляду спроб запропонувати конструктивне визначення проблеми стратегічного управління. На думку вчених, під стратегічним управлінням слід розуміти "процес визначення і (встановлення) зв'язку організації з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в спробах досягнути бажаного стану відносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дає змогу ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам" [1].

Дещо інше бачення стратегічного управління запропонував Хіггенс, під яким він розуміє "процес управління з метою реалізації головної місії організації за допомогою управління взаємодією організації з її оточенням". Окремі теоретичні уточнення щодо розуміння стратегічного управління до наведеного вище було також зроблено такими вченими, як Пірс та Робертсон. На їхню думку, поняття "стратегічне управління" включає набір рішень та дій з формулювання і виконання стратегій, розроблених для того щоб досягнути конкретних цілей організації [2].

Особливу увагу в цьому сенсі слід приділити підходу А.Чандлера, в межах якого йому вдалося розробити модель вивчення стратегій диверсифікації та розвитку з ідентифікацією переліку форм відносин між стратегією організації та її організаційною структурою в особі персоналу. Відповідно до цього вченим було обґрунтовано думку про те, що вибір стратегії традиційно передуює створенню адекватної їй організаційної структури [3].

А.Чандлер - один із перших, хто сформулював визначення понять "стратегія" та "структура". Вчений безпосередньо стверджував, "теза про те, що різні організаційні форми є результатом різних моделей розвитку, може бути сформульована більш чітко, якщо планування і реалізація такого розвитку будуть розумітись як стратегія, тоді організаційна форма, розроблена для адміністративного управління такими видами діяльності та ресурсами, являє собою структуру" [4].

У такому контексті стратегія визначається вченим як "встановлення основних довгострокових цілей і завдань розвитку організаційної структури та відповідне вироблення програми дій і розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей", що вказує на певну методологічну досконалість дослідницького підходу А.Чандлера, зокрема щодо визначення сутності стратегічного управління і цілком може використовуватись у контексті аналізу його реалізації в системі державного управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Методологічною передумовою становлення стратегічного управління у системі державного управління традиційно вважають концепцію стратегічної адаптації організації, що дало змогу апробувати стратегічні методики розвитку організаційних структур в умовах зміни зовнішнього середовища. Саме з допомогою такого дослідницького підходу визначено рівень організаційної відпо-

відності конкретного структурного підрозділу завданням його стратегічного розвитку. Фундаментальну основу розробки стратегічного управління в системі державного управління становлять праці вчених Гарвардської школи бізнесу А.Чандлера "Стратегія і структура: розділи із історії промислового виробництва" (1962), К.Ендрюса "Політика бізнесу", Концепція корпоративної стратегії" (1965), І.Ансоффа "Корпоративна стратегія" (1965) та А.Слоуна "Управлінська революція" (1968).

Саме тому одним із найбільш важливих питань у контексті визначення сутності стратегічного управління на початку ХХІ ст. є пошукової парадигми функціонування системи державного управління в умовах становлення та розвитку постіндустріального суспільства. Виходячи із такої логіки аналізу є принципово важливо здійснити концептуальний аналіз основних дослідницьких підходів щодо вивчення сутності розглядуваної проблематики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). У процесі формулювання цілей статті встановлено необхідність аналізу сутності та специфіки організації стратегічного управління персоналом в органах державної влади. Зокрема, на основі існуючих досліджень теорії і практики стратегічного управління персоналом необхідно: а) здійснити ґрунтовний аналіз цього поняття в контексті сучасних західноєвропейських дослідницьких підходів; б) конкретизувати теоретико-методологічні засади розуміння стратегічного управління у системі організації та забезпечення діяльності персоналу в системі органів державної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом останніх кількох десятиліть сутність та методологічне навантаження поняття стратегічного управління зазнавало певного теоретичного коригування, досить часто його розуміння було діаметрально протилежним тому, яке вкладалось у нього традиційно. Відповідно до цього проаналізуємо окремі дослідницькі підходи до розуміння сутності стратегічного управління, щоб у такому ракурсі розкрити його теоретико-практичну цінність та з'ясувати методологічну суперечність щодо визначення його змісту.

Не менш важлива роль, на відміну від попередніх досліджень А.Чандлера, у становленні методології стратегічного управління належить К.Ендрюсу. Його підхід до визначення стратегічного управління відрізняється певною методологічною новизною стосовно того, що вперше стратегія розглядається як важливий інструмент забезпечення організаційної єдності персоналу в межах конкретного структурного об'єднання. Виходячи із цього вчений ввів у науковий обіг поняття корпоративної стратегії, під якою він розумів сукупність рішень, що визначають та розкривають основні завдання та цілі організації, задають її основну політику та плани реалізації відповідно до поставлених цілей [5].

Розроблений автором підхід дав йому змогу класифікувати основні аспекти формулювання стратегії, до яких він відносить: формулювання

(зміст) та реалізацію (процес) стратегії. Відповідно до цього формування стратегії (визначення того, що слід робити), на думку вченого, включало такі основні елементи, як: ринкові можливості (що організація могла б робити); корпоративні здібності (що організація може робити); система цінностей, ідеалів та устремлінь персоналу (що персонал організації хоче робити); соціальна відповідальність (що організація має робити) [6].

Важливим складовим елементом розуміння стратегічного управління відповідно до концепції стратегічного управління вважається реалізація стратегії (досягнення результатів). Під реалізацією стратегії вчений розуміє перелік адміністративних дій та заходів, включаючи побудову організаційної структури та організаційних процесів, а також ефективність персоналу. Така логіка дослідницького підходу дала змогу вченому розробити структуру процесу реалізації стратегії, складовими елементами якої виступають "формулювання - здійснення - оцінка стратегій" [6].

У межах аналізу сучасних західноєвропейських підходів до визначення сутності стратегічного управління слід відзначити розробки дослідників "школи проектування". Один із її членів, Г.Мінцберг, сутність стратегічного управління вбачає у формулюванні стратегії, яка зводиться до процесу її концептуалізації. Більшість вчених даної школи дотримувались дихотомії в розумінні сутності концепції, що зводилась до формулювання переліку дій, який має слугувати концептуальній меті розвитку організації та процесуальній меті, спрямованій на безпосередню реалізацію стратегії [7].

Цінність підходу Г.Мінцберга також визначалася тим, що він одним із перших довів, що основою стратегічного управління є реалізація відповідної стратегії, під якою він розуміє здатність організаційної структури гарантувати конкретний результат раціонального планування діяльності. Водночас вчений особливу увагу приділив розумінню спонтанних стратегій, які часто можуть виявитись менш ефективними, ніж концептуально розроблені, які є результатом формального планування. Більше того, у 1994 р. у своїй праці "Розвиток та спад стратегічного планування" Г.Мінцберг зробив одну із цікавих методологічних спроб чітко розмежувати поняття планування та стратегії. Під плануванням він розумів формалізовану систему кодифікації, уточнення та операціоналізації тих стратегій, якими організація вже володіє, а під стратегією - спонтанно вироблену модель поведінки організації, яка спрямована на перспективу. Відповідно до цього вчений зазначає, що у жодному із випадків стратегію не можна спланувати.

Певна методологічна спорідненість у підходах до вивчення стратегічного управління також спостерігається в дослідницьких підходах учених "школи планування". Одним із найбільш яскравих її представників вважається І.Ансофф. Під стратегічним управлінням він розумів процес планування, який має на меті підготовку та реалізацію стратегічних рішень. Відповідно до цього його основна мета має зводитись до моделювання стратегічних

ситуацій, що дало б змогу не лише розробити аналітичні схеми управлінської діяльності, а й безпосередньо вирішити стратегічні питання.

І.Ансофф одним із перших обґрунтував ідею раціонального підходу до розуміння змісту стратегії, що було зорієнтовано виключно на концепцію стратегічного планування. Особлива методологічна заслуга І.Ансоффа саме і полягає в його спробі дослідити стратегічне управління через такі допоміжні його елементи, як управлінський консалтинг, стратегічний консалтинг, що загалом мало б забезпечити створення системного інструментарію аналізу стратегій у системі управління. Слід також зазначити, що у 60-ті рр. XX ст. поняття "стратегічне управління" означало довгострокове планування діяльності персоналу [8].

Це безпосередньо пов'язувалось із тим, що реалізація стратегічного управління передусім має базуватись на розробці довгострокових планів, сценарних методик супроводу стратегічної поведінки організації. Загалом запропонована І.Ансоффом модель стратегічного управління зводилась до послідовного та чітко організованого процесу прийняття стратегічних рішень. Відповідно до цього всі рішення він поділив на три групи: стратегічні (далекоглядні), адміністративні (стосуються організаційної структури та розподілу персоналу) та оперативні (щоденний контролінг) [9].

Методологічні корективи у цей дослідницький підхід були свого часу внесені П.Друкером у праці "Практика менеджменту", де він особливу увагу приділив аналізу співвідношення стратегічного управління та управління за цілями. Відповідно до цього вчений дійшов висновку про необхідність розмежовувати поняття стратегічне планування як управління за допомогою планів та стратегічний менеджмент як управління за результатами. Отже, у його концепції стратегічний менеджмент має тактичний характер, тоді як стратегічне управління є виключно управлінням за допомогою цілей. У такому контексті, на думку вченого, під стратегічним управлінням доцільно розуміти синтезовану реалізацію маркетингових методик, інструменталізацію зв'язків із громадянськістю, оскільки вони набувають особливого значення у процесі гарантування результативності такої форми управління [10].

З теоретико-практичного погляду становить інтерес підхід до визначення сутності стратегічного управління, пов'язаний з концепцією Т.Пітерса та Р.Уотермана, що представлений у праці "В пошуках ефективного управління". Відповідно до цієї концепції функціональна цінність стратегічного управління зводиться до здатності керівника здійснювати інноваційну діяльність "через так звані м'які методи управління, зокрема такі, як стиль управління, якість персоналу, сума його навичок та загалом їх організаційну культуру". Водночас до жорстких елементів стратегічного управління вчений відносить стратегію структур, системи управління, які є пріоритетними для розвитку організації [11].

Дещо іншого погляду у визначенні сутності стратегічного управління дотримуються вчені, на думку яких стратегічне управління завжди детерміновано технологічними та ринковими імперативами, узгодження яких стає можливим лише в межах постіндустріального суспільства. Такий підхід до стратегічного управління фактично обмежує інституційну універсальність використання цього поняття, а отже, свідчить про недоцільність його застосування для аналізу типу управління в аграрну добу розвитку людства. Слід зазначити, що ця методологічна позиція підтримується більшістю сучасних учених, які фактично доводять, що сьогодні практично не існує єдино правильного, оптимального шляху організаційного розвитку, який би можна було гарантувати шляхом реалізації методів стратегічного управління [12].

Для більшості західноєвропейських дослідників у з'ясуванні сутності стратегічного управління принциповим питанням було його розмежування з оперативним та звичайним управлінням. Особливу методологічну цінність щодо розуміння сутності стратегічного управління становить останній, оскільки саме йому належить одна з перших концепцій порівняння оперативного та стратегічного управління. Схематично складові своєї концепції автор згрупував таким чином (див. таблицю) [13, с. 31]:

Сутність стратегічного управління

Характеристика	Оперативне управління	Стратегічне управління
<i>Місія, призначення</i>	Виробництво товарів та надання послуг з метою отримання прибутку від їх реалізації	Вживання організації у довгостроковій перспективі шляхом встановлення динамічного балансу з оточенням, що дає змогу вирішувати проблеми зацікавлених у діяльності організації осіб
<i>Об'єкт концентрації уваги менеджменту</i>	Пошук шляхів більш ефективного використання ресурсів	Пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі, адаптація до нових умов життєдіяльності організації
<i>Фактор часу</i>	Орієнтація на коротко- та середньострокову перспективу	Орієнтація на довгострокову перспективу
<i>Основа побудови системи управління</i>	Функції, організаційні структури, процедури, техніка і технологія	Персонал, системи інформаційного забезпечення
<i>Підхід до управління персоналом</i>	Персонал як важливий ресурс організації, на який покладається виконання окремих функціональних повноважень	Персонал як основа організації, її головна цінність та джерело добробуту
<i>Критерій ефективності управління</i>	Прибуток та раціональне використання потенціалу персоналу	Своєчасність та точність реагування організації на нові вимоги ринку та зміни залежно від об'єктивних умов

Відповідно до таблиці, з допомогою якої можна з'ясувати сутність даної проблематики, вченому вдалося запропонувати синтезоване розуміння

стратегічного управління, під яким він розумів "таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають потребам її членів, тим самим дає змогу досягнути конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей" [13, с. 32].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Синтезуючи розроблені в науці сучасні західноєвропейські підходи до стратегічного управління, можна виокремити такі із них, як: аналіз середовища [14]; визначення цілей організації [15]; вибір стратегії [16]; виконання стратегії [17]; оцінка і контроль за виконанням стратегії [18].

У контексті розгляду даного аспекту немає потреби подавати деталізований опис кожного із цих елементів, оскільки відповідно до нашої логіки аналізу структура стратегічного управління є важливою складовою формування стратегічної культури сучасного керівника, а отже, вона буде предметом окремого розгляду.

Проте на особливу увагу в межах даного аналізу заслуговує підхід до розуміння стратегічного управління як однієї із форм стратегічної поведінки організаційної структури, що дає їй змогу вижити у складній та мінливій ситуації. Адже виходячи із цього, на думку Дойля, організаційна структура має насамперед зосередитись на внутрішньому стані речей, водночас розробляючи та мобільно запроваджуючи довгострокову стратегію, яка б давала їй змогу враховувати зміни, які відбуваються в системі загалом [19].

У цьому контексті стратегічне управління є такою формою управління, яка забезпечує адаптацію системи управління до змін соціального середовища.

Саме тому як перспективи подальших розвідок у даному напрямі на особливу увагу заслуговує більш детальний аналіз концепцій пострадянських вчених. Зокрема, слід звернути увагу на дослідження Л.С.Шеховцевої, де стратегічне управління розглядається як "безперервний процес вибору та реалізації цілей та стратегій організації" [20]; концепцію В.С.Єфремова, згідно з якою сутність стратегічного управління зводиться до трьох стратегічних макроустановок організації, коли залежно від середовища можливим є переважання тієї чи іншої установки [21].

Більше того, на сьогодні існує низка дослідницьких підходів, в яких стратегічне управління пов'язується виключно з постановкою цілей та підтриманням певних взаємовідносин з навколишнім середовищем, які в такий спосіб дадуть їй змогу досягнути поставлених цілей і які відповідають її внутрішнім можливостям.

Список використаних джерел

1. The art of the long view. - N-Y. : Doubleday, 2001. - 450 p.
2. Strategic Management: Concept and Cases. - University of Alabama, Business Publication Inc. - 4-th ed. Plano, Texas, 1987. - 345 p.
3. Чандлер А. Видимая рука: управленческая революция в американском бизнесе / А. Чандлер. - М. : [б.и.], 2006. - 327 с.
4. Чандлер А. Стратегия и структура: разделы с истории промышленного производства" / А. Чандлер. - М. : Прогресс, 2008. - 511 с.
5. Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm. - Irwin : Chicago, 2007. - 570 p.
6. Chandler A. D. Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism. Belknap, Harvard University press: Cambridge, MA, 2008. - 250 p.
7. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. - СПб. : Питер, 2000. - 245 с.
8. Chandler A. D. Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise / A. D. Jr. Chandler. - MIT Press : Cambridge, MA, 1962. - 345 p.
9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. - М. : [б.и.], 1999. - 612 с.
10. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер. - М. : Просвещение, 2000. - 711 с.
11. The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. Free press : N. Y., 2004. - 125 p.
12. Райзберг Б. А. Управление экономикой : учебник / Б. А. Райзберг, Р. А. Фатхудинов. - М. : ЗАО "Бизнес-школа", "Интел-Синтез", 1999. - 450 с.
13. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. - М. : [б.и.], 1999. - 450 с.
14. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 1999. - 345 с.
15. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. - М. : Норма-ИНФРА, 1999. - 235 с.
16. Анисимов О. С. Стратегии и стратегическое мышление (акмеологическая версия) / О. С. Анисимов. - М. : Агро-Вестник, 1999. - 270 с.
17. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В. А. Белашапка, Г. В. Загорий. - К. : Абсолют-В, 1998. - 359 с.
18. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. - М. : ЮНИТИ, 1995. - 540 с.
19. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. - СПб. : Питер, 1999. - 455 с.
20. Шеховцева Л. С. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Л. С. Шеховцева. - Калининград : Изд-во КГУ, 2001. - 345 с.
21. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. - М. : Финпресс, 2001. - 250 с.