

УДК 338.26

*Н. И. Исаева,
к. э. н., доцент кафедры финансы,
Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского "ХАИ"*

ПОНЯТИЕ СТРАТЕГИРОВАНИЯ В КОНТУРЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВА

N. Isaieva,
PhD, Associate Professor, Aerokosmicheskyy National University by N. E. Zhukovsky, Ukraine

THE CONCEPT OF STRATEGIZING IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE

Процесс стратегического управления социально-экономическим развитием в Украине сегодня требует существенной модернизации с использованием современных технологий и инструментов. В исследовании обоснована возможность использования стратегирования в макроэкономике, предпринята попытка логического изложения понятийно-категориальной системы стратегирования в контуре стратегического управления социально-экономическим развитием государства.

The process of strategic management of socio-economic development in Ukraine today requires significant modernization using modern technologies and tools. The study substantiates the possibility of using the strategizing in macroeconomics, an attempt has been made to provide a logical presentation of the conceptual-categorical system of strategizing in the strategic management of the socio-economic development of the state.

*Ключевые слова: стратегирование, стратегическое управление, социально-экономическое развитие.
Key words: strategizing, strategic planning, strategic management, socio-economic development.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

На сегодня вопрос обоснования выбора и эффективного внедрения модели, а так же путей развития Украины, определения экономической политики как основного направления действий правительства внутри страны и на международной арене в зависимости от очерченных приоритетов, целей, заданий, интересов страны является чрезвычайно актуальными.

Вопросами стратегического управления и стратегирования государственного, регионального, территориального развития занимаются такие отечественные и зарубежные ученые-экономисты: Т. В. Бочкарева, Д.А. Гамилова, А.Г. Зельднер, Д.В. Котов, Ю.А. Кузнецова, Н.А. Кухарская, Дж. Малган, Р. Г. Маннапов, В.Г. Марача, Н.Г. Патрикеев, В.Е. Селиверстов, М.В. Шмакова, Л. С. Шеховцева и другие. Однако в Украине изучению процесса стратегирования как основы стратегического управления социально-экономическим развитием до сих пор не уделяется должного внимания. Именно этим и объясняется актуальность выбранного исследования.

ЦЕЛЬ СТАТЬИ

Целью статьи является изложение понятийно-категориальной системы стратегирования в контуре стратегического управления социально-экономическим развитием государства.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Современная концепция управления экономическими системами разного уровня — это концепция стратегического управления. В настоящее время стратегическое управление как система управления и как наука продолжает динамично развиваться. Возникли разные школы стратегического менеджмента, в каждой из которых преобладает тот или иной подход к стратегическому управлению.

По результатам изучения и анализа научных школ стратегического менеджмента, можно выделить некоторые из них применимые для стратегического управления на макроэкономическом уровне:

— Школа дизайна. Так как в ходе разработки методологии ведется учет внутренних и внешних возможностей системы.

Таблиця 1. Научные школы стратегического менеджмента

Название школы	Основные положения
Школа дизайна. Стратегирование как процесс осмысления	Основной акцент сосредотачивается на оценке внешних и внутренних ситуаций. Важное значение имеют: убеждения и предпочтения индивидов, формально возглавляющих организацию; социальная ответственность, в частности моральные устои общества
Школа планирования. Построение стратегии как формальный процесс	Основная идея — формальный анализ, формальное обучение с тем, чтобы количественно выразить задачи стратегии. Модель планирования: 1) постановка задачи; 2) стадия внешнего аудита; 3) стадия внутреннего аудита; 4) стадия оценки стратегии; 5) стадия операционализации стратегии
Школа позиционирования. Построение стратегии как аналитический процесс	Школа фокусируется на содержании стратегии. Сторонники данной научной школы заняты не столько процессом формирования стратегии, сколько актуальным их содержанием
Школа предпринимательства. Построение стратегии как процесс предвидения	Школа предпринимательства понимает стратегию как перспективу, подсказанную интуитивным видением (ощущением). Но эта школа относится к стратегической перспективе не как к коллективному или культурному построению, а как к построению верховного руководителя организации. Таким образом, организация зависит от диктата индивида
Когнитивная школа. Построение стратегии как ментальный процесс	Основная идея: формирование стратегии есть происходящий в голове стратега процесс познания; стратегии зарождаются как перспективы; информация будет расшифрована и станет интерпретацией мира в том виде, в каком он воспринимался; как и концепции, стратегии «рождаются в муках», но даже тем, которым удалось «появиться на свет», весьма далеки от совершенства
Школа обучения. Построение стратегии как развивающийся процесс	Упор делается не на то, как стратегии формулируются (показатели, цели и др.), а как они формируются. Согласно школе обучения стратегии возникают, когда люди, действуя иногда индивидуально, а чаще — коллективно, приходят к изучению складывающейся ситуации и способностей организации справиться с ней, что, в конечном счете, приводит к действенной схеме поведения
Школа власти. Построение стратегии как переговорный процесс	Стратегию в данной концепции рассматривают как сделку или компромисс между конфликтующими индивидами, группами или коалициями. Для любой организации, если внести в нее фактор неопределенности, придется иметь дело с политикой, под которой подразумевается использование власти. Конкуренционные цели индивидов и коалиций ведут к тому, что любая заранее разработанная стратегия будет нарушаться и искажаться, так как люди постоянно играют в политические игры

Источник: [1].

— Школа планирования. Так как в результате анализа происходит постановка задач стратегии и планирование результатов по их достижению.

Однако существующее разнообразие подходов и недостаточно четкое определение содержания понятий стратегического управления требуют их уточнения и систематизации [2].

Так, некоторые авторы определяют стратегическое управление как долгосрочный процесс реализации приоритетов государства с учетом внутренних факторов. Стратегическое управление постоянно фиксирует, что необходимо делать сегодня для достижения желаемых целей в будущем. В то же время стратегическое управление — процесс, определяющий последовательность действий по разработке и реализации стратегии. Данная последовательность включает постановку целей, выработку стратегии, определение необходимых ресурсов и поддержание связи с внешней средой — все это позволяет организации / территории / государству добиваться выполнение поставленных задач [1—6].

Итак, сама сущность стратегического управления делает его обязательным инструментом территориального менеджмента в современных условиях, когда изменения происходят чрезвычайно быстро, а традиционные территориальные конкурентные преимущества часто теряют свое значение как решающие факторы развития. Основные контуры системы комплексного стратегического управления могут быть представлены соответствующей схемой (рис. 1).

Так, стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов. Эти процессы логи-

чески следуют один за другим. Однако существует устойчивая обратная связь и обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. Это является важной особенностью системы стратегического управления.

Схематически структура стратегического управления выглядит следующим образом (рис. 2).

Теория стратегического управления основывается на общих методологических подходах к управлению: системном, организационном, процессном и других. Стратегическое управление как процесс можно представить в виде последовательности нескольких этапов. Один из классических подходов к стратегическому управлению предусматривает следующие фазы этого процесса:

- 1) определение миссии;
- 2) стратегический анализ внешней и внутренней среды;
- 3) прогнозирование параметров развития;
- 4) разработка целей;
- 5) формирование и выбор стратегии;
- 6) реализация стратегий;
- 7) контроль, корректирование и регулирование.

Рассмотренные фазы стратегического управления представляют собой элементы стратегического управления: стратегический анализ, стратегическое прогнозирование, стратегирование, стратегическую организацию и мотивацию, стратегический контроль и регулирование.

В стратегическом управлении можно выделить три основных этапа:

- подготовительный, служащий основой информационного обеспечения разработки стратегии;
- основной этап — этап разработки стратегии;

— заключительный этап — этап реализации стратегии, корректировки и обратной связи [3].

На каждом этапе реализуются определенные функции:

- на первом этапе — это стратегический анализ и прогнозирование внешней и внутренней среды организации;
- на втором этапе — стратегирование;
- на третьем этапе — стратегическая организация и мотивация, контроль и регулирование [4].

Исходя из изложенного, в общем виде можно сказать: стратегическое управление — это непрерывный процесс выбора и реализации приоритетов государства, путем определения целей, формирования, выполнения, контроля за реализацией и мониторинга стратегии. Стратегирование в виде формирования стратегии и четкого инструментария по ее реализации является ядром стратегического управления.

Сегодня в Украине уже не вызывает сомнений необходимость и актуальность стратегического управления устойчивого социально-экономического развития. Реализация стратегического управления в Украине осуществляется в формате единичных и слабо увязанных между собой акций вне контекста общих системных преобразований общества, экономики и управления. Разрабатываемые в стране на всех уровнях национальной экономики стратегические документы, несистематизированные, не приведены к единой национальной стратегии. Хотя, в мировой практике именно они позволяют организовать четкую, продуманную, всесторонне обоснованную работу по достижению поставленных перед обществом и хозяйствующими субъектами задач.

Для практической реализации целей развития необходимо формирование принципиально новой системы управления, важное место в которой должно принадлежать стратегированию социально-экономического развития как комплексному инструменту стратегического управления. Для достижения успехов в стратегическом управлении социально-экономического развития необходимо активное сотрудничество всех ветвей власти и общества в направлении четкого определения модели общества, национальных приоритетов, перспектив и направлений развития, а также поиск максимально эффективных путей их реализации.

Стратегирование исходит из конкретных целей и механизмов, детализации плана достижения поставленных целей, в этом его отличительная черта. То есть стратегирование предполагает следующий сценарий: цель — пути и методы решения, источники финансирования, экономические рычаги и стимулы достижения конечного результата, поэтапный мониторинг. При этом используется система методов, включающая прямые административные (система запретов и стимулов); косвенные (социально-экономические рычаги, создающие конкурентную среду) и смешанные.

Стратегирование предполагает гибкие механизмы регулирования, позволяющие консолидировать интересы всех субъектов рыночных отношений и институтов гражд-



Рис. 1. Контуры системы комплексного стратегического управления социально-экономическим развитием государства

данского общества на всех иерархических уровнях с активным использованием форм и моделей.

Стратегирование — наиболее оптимальный механизм для реализации приоритетных национальных проектов, позволяющий обществу рационально использовать свои ограниченные ресурсы и за счет системы экономических рычагов и стимулов обеспечить социально-экономический эффект. Социальный — с позиции роста благосостояния и, соответственно, спроса населения, экономический — с позиции обеспечения расширенного воспроизводства за



Рис. 2. Схема структуры стратегического управления

Таблица 2. Понятия стратегирования некоторых ученых

Авторы	Содержание понятия
Н.Г. Патрикеев	1. Стратегирование – это способность многоаспектно описать реальность, учитывая все законы изменений, которые происходят в результате воздействия на реальность, и способность принять во внимание те факторы, которые появятся в результате воздействия на реальность, и реагировать не просто на реальность, а на те факторы, которые появятся как результат воздействия на реальность [9]
Дж. Малган	Стратегирование (от корневого слова “стратегия”) - образ действия, искусство, механизм достижения поставленных целей [10]
О. Уильямсон	Стратегирование сравнительно принципиально относится к фирме, которая одержима властью над рынком [11]
Дж. Мэтьюс	Под стратегированием в общем виде понимал “маневрирования фирм в позиционировании и дифференцировании (отличии) их друг от друга и поиск конкурентного преимущества друг над другом в условиях нарушения равновесия. Стратегирование базируется на трех фундаментальных категориях, призванных объяснить стратегические выборы фирм: их ресурсы; действия, которые могут быть предприняты по отношению к ресурсам, и процедуры, объединяющие две предыдущие категории” [12]
Словарь Webster	стратегирование трактуется как определение стратегии, развитие стратегического плана, планирование стратегии [6]

счет модернизации производства и роста производительности труда.

До настоящего времени в научной литературе все еще не сложилось однозначного понимания термина "стратегирование". Однако, не смотря на это, наблюдается тенденция превращения этого понятия в научную категорию с целью исследования сложных социально-экономических систем, в качестве наиболее адекватного инструмента решения стратегических задач, позволяющих создавать условия для перспективного развития на основе стратегических целей, способных консолидировать усилия властей, бизнеса и общества [7; 8].

В таблице 2 представлены определения понятия стратегирования некоторых авторов.

Исходя из таблицы 2, стратегирование в терминологическом плане имеет различные смысловые нагрузки и оттенки. В целом в исследовании под стратегированием понимаем непрерывный процесс реализации национальных приоритетов государства, путем установления долгосрочных и среднесрочных целей и определения механизма их реализации.

Преимуществами использования механизма стратегирования при реализации экономической политики государства являются:

- задействование новых методов и инструментов работы с Будущим (методы форсайта, "картирования" движения — разработка "карт будущего" и др.);
- модернизация уже существующего стратегического планирования;
- систематизация отдельных средств управления развитием (программных, проектных, плановых и пр.) с разными уровнями и временными горизонтами;
- системная проработка и решение всего спектра проблем, связанных с реализацией стратегий;
- формирование механизмов стратегического управления на основе партнерства (государственных и предпринимательских структур, некоммерческих организаций, населения) и организации процессов коммуникации и институционализации деятельности стратегических субъектов для решения проблем.

В составе методологии стратегирования следует выделить такие направления:

- процессный подход;
- вовлечение в процесс стратегического планирования ответственных исполнителей;
- развитие через согласование интересов и обучение, при котором разнонаправленные интересы бизнеса, власти и общества согласуются для максимизации общих выгод в долгосрочной перспективе;

— оценку ближнего и дальнего будущего;

— концепцию стратегических инициатив развития, которая обеспечивает единство в подходах к планированию и взаимосвязь проектов стратегического развития;

— целеполагание.

Целепологание является базой стратегирования. По мнению Д.С. Львова, недостаточная проработка процесса целеполагания влечет отсутствие стратегического видения, что является пороком современного стратегического управления [13].

Итак, технология стратегирования охватывает следующие основные этапы:

1 — стратегическое целеполагание (определение целей и задач развития; формирование перечня основных индикаторов развития; конкретизация целевого состояния в виде целевого (индикативно-

го) плана);

2 — ситуационное прогнозирование, при котором по заданному сценарию на модели рассчитываются траектории индикаторов развития;

3 — оценивание достижимости целевых ориентиров и формирование пути движения к цели, когда по заданному стратегическому (индикативному) плану рассчитывается сценарий развития, приводящий к желаемому результату;

4 — выбор варианта сценария развития, приводящего к наилучшему, в смысле заданного критерия, приближению к целевому состоянию.

Стратегирование охватывает систему долго-, средне- и краткосрочных планов, проектов и программ. Однако главный содержательный акцент делается на долгосрочные цели и пути их достижения. При этом основным долгосрочным стратегическим документом в стране является национальная стратегия социально-экономического развития.

Можно выделить следующие этапы стратегирования:

1. Разработка стратегии.
2. Оценка результатов реализации и подготовка к следующему стратегическому шагу, цикличная организация хода стратегирования.

Этап разработки стратегии — технологические фазы:

1. Анализ ситуации.
2. Синтез возможностей и ограничений.
3. Целеполагание.
4. Программно-проектное наполнение (стратегическое).
5. Разработка механизмов реализации стратегии.

Этап оценки результатов реализации стратегии и подготовка к следующему стратегическому шагу включает: формирование системы экспертных оценок; оценка эффективности реализации стратегии; процедуры оценки результатов реализации стратегии; критерии итоговой оценки; подготовка к следующему циклу стратегирования — процедуры выстраивания дальнейших стратегических перспектив развития на следующем временном горизонте.

Процесс стратегирования также содержит элементы стратегического планирования, прогнозирования и бюджетирования. В процессе стратегирования используются методы анализа причинно-следственных связей и методы экстраполяции.

Реализация процесса стратегирования по каждому национальному приоритету предполагает выбор критерия, позволяющего определить общую цель и индикаторы, представляющие собой систему показателей, специфич-

ных для каждого проекта и характеризующих поэтапное достижение конечных показателей.

Для реализации планируемых целей в зарубежной практике широко используется государственно-частное партнерство. При этом, например в Польше, государство гарантирует финансирование своей части затрат, паритетность прав и обязанностей, возмещение рисков и реальных затрат частных инвесторов, а так же организует и проводит мониторинг хода реализации проекта и оценки эффективности использования инвестиций [6].

Таким образом, процесс стратегирования в Украине должен представлять собой систему механизмов и институтов, увязанных по срокам, финансам, материально-техническим ресурсам, направленных на реализацию национальных приоритетов, обеспечивающих за счет достигнутых конечных целей и мультипликативного эффекта устойчивого социально-экономического развития.

ВЫВОДЫ

В настоящее время в Украине вопросы социально-экономического развития регионов и страны в целом, а так же управление этими процессами все еще являются не решенными как в методологическом, институциональном, так и в организационном плане. Основной проблемой в большинстве случаев является отсутствие комплексной системы стратегирования, которая описывала бы системно организованный процесс стратегирования на этапах разработки, реализации, контроля и корректировки стратегии с использованием инструментов стратегирования как работы с Будущим. Для обеспечения постоянства темпов экономического роста и изменений его качества, необходимым является внедрение современных инструментов управления на долгосрочную перспективу.

Сегодня для Украины внедрение процесса стратегирования в систему управления социально-экономическим развитием может рассматриваться как новый подход к разработке и реализации стратегий для мобилизации внутренних резервов, учета внешних факторов и формирования благоприятных условий развития предпринимательства на основе конструктивного диалога бизнеса, власти и общества на долгосрочную перспективу.

Литература:

1. Минцберг Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дедриям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель // Альпина Паблшер. — М. — 2015, 2-е издание
2. Котов Д.В. Особенности методологии регионального стратегирования [Электронный ресурс] / Д.В. Котов, Д.А. Гамилова, А.Р. Шарипова // Современные технологии управления. ISSN 2226-9339. — №12 (72). — Режим доступа: <http://sovman.ru/article/7211/>
3. Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Л.С. Шеховцова. — Калининград: Изд-во КГУ. — 2001. — 453 с.
4. Шеховцева Л.С. О некоторых понятиях стратегического управления / Л.С. Шеховцова // Менеджмент в России и за рубежом. — № 6. — 2002. — С. 17—23.
5. Ведута Е.Н. Стратегия и экономическая политика государства / Е.Н. Ведута // Серия "Высшее образование". — М. — 2002. — 361 с.
6. Зельднер А.Г. Место стратегирования в понятийно-категориальной системе прогнозирования / А.Г. Зельднер // Экономические науки. — 2012. — 8 (93). — С. 7—15.
7. Williamson O.E. Strategizing, Economizing, and Economic Organization / O.E. Williamson // Strategic Management Journal. Special Issue. — 1991. — №12. — P. 75—94.

8. Кухарская Н.А. Стратегирование социально-экономического развития региона как новый подход к разработке и реализации стратегий регионального развития / Н. А. Кухарская // ISSN 2071-4653 Соц.-ек. проблемы сучас. періоду України. — 2014. — Вип. 3 (107).

9. Патрикеев Н.Г. Стратегирование как фактор эффективного управления развитием территории: автореф. канд. дис... 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством / Н.Г. Патрикеев. — Ижевск: Пермский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук. — 2005. — С. 6.

10. Малган Дж. Искусство государственной стратегии / Дж. Малган. — М. — 2011. — С. 37.

11. Уильямс О. Стратегирование, экономия и экономическая организация / О. Уильямс // Журн. стратегического менеджмента. — 1991. — 12. — С. 75.

12. Mathews J. Strategizing, Disequilibrium and Profit // Stanford University Press. — 2006. — May 16. — P. 2, 6, 9.

13. Львов Д.С. О стратегических проблемах долгосрочного развития / Д.С. Львов // Экономическая наука современной России. — 2003. — № 2.

References:

1. Mintsberg, G. Alstrand, B. and Lampel, J. (2015), *Stratehycheskoe safary. Ekskursiya po debriam stratehycheskoho menedzhmenta* [Strategic Safari. Excursion on the Dew of Strategic Management], 2nd ed., Alpina Pablisher, Moscow, Russia.
2. Kotov, D.V. Gamilova, D.A. and Sharipova, A.R. (2016), "Features of the methodology of regional strategy", *Modern technologies of management*, vol. 12 (72), available at: <http://sovman.ru/article/7211/> (Accessed 30 June 2017).
3. Shkhovtseva, L.S. (2001), *Stratehycheskyj menedzhment* [Strategic Management], Publishing house of the KSU, Kaliningrad, Russia.
4. Shkhovtseva, L.S. (2002), "Some Concepts of Strategic Management", *Management in Russia and abroad*, vol. 6, pp. 17—23.
5. Veduta, E.N. (2002), *Stratehyia y ekonomycheskaia polytyka hosudarstva* [Strategy and economic policy of the state], The series "Higher education", Moscow, Russia.
6. Zeldner, A.G. (2012), "Strategic Location in the Concept-Categorical Forecasting System", *Economic sciences*, vol. 8 (93), pp. 7—15.
7. Williamson, O.E. (1991), "Strategizing, Economizing, and Economic Organization", *Strategic Management Journal. Special Issue*, vol. 12, pp. 75—94.
8. Kuharskaya, N.A. (2014), "Strategy of socio-economic development of the region as a new approach to the development and implementation of regional development strategies", *Social problems of the contemporary period of Ukraine*, vol. 3 (107).
9. Patrickev, N.G. (2005), "Strategies as a factor for effective management of the development of the territory", Ph.D. Thesis, Economy, Perm branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Izhevsk, Russia.
10. Malgan, J. (2011), *Yskusstvo hosudarstvennoj stratehyy* [The Art of the State Strategy], Moscow, Russia.
11. Williams, O. (1991), "Strategies, Economics and Economics", *Journal. Strategic management*, vol.12, pp. 75.
12. Mathews, J. (2006), *Strategizing, Disequilibrium and Profit*, Stanford University Press, Palo Alto, USA.
13. Lviv, D.S. (2003), "On Strategic Problems of Long-Term Development", *Economic science of modern Russia*, vol. 2.

Стаття надійшла до редакції 06.07.2017 р.