

**Кононова І. В.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, економіки  
і управління персоналом підприємства  
Придніпровської академії будівництва і архітектури*

**Kononova I. V.**  
*PhD in Economic Science,  
Associated professor of Department of Accounting,  
Economics and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

## КЛАСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

### THE CLASSIFICATION OF STRATEGIES OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS' DEVELOPMENT

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню класифікації стратегій розвитку соціально-економічних систем. Встановлено, що в сучасних умовах найбільш актуальною є проблема вибору стратегії розвитку соціально-економічної системи. Систематизовано та доповнено ознаки, за якими відбувається класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. Виявлено, що однією з ключових ознак класифікації має бути взаємодія соціально-економічної системи з зовнішнім середовищем. Розглянуто основні елементи стратегій розвитку соціально-економічної системи.

**Ключові слова:** соціально-економічна система, розвиток, зовнішнє середовище, стратегія, управління.

**Вступ та постановка проблеми.** Внаслідок того, що соціально-економічні системи різних рівнів не є ізольованими, вивчення їхнього розвитку вимагає дослідження характеру взаємодій системи з елементами її оточення з урахуванням їх стану і параметрів. В теорії систем середовищем прийнято вважати сукупність об'єктів, зміна властивостей яких впливає на систему, а також тих об'єктів, чії властивості змінюються під впливом поведінки системи. Зовнішнє середовище є залежним поняттям, адже завжди розглядається відносно до певної системи та є множиною всіх елементів, що не входять до даної системи, але з якими дана система може взаємодіяти.

Основними характеристиками зовнішнього середовища соціально-економічної системи є складність, взаємозалежність, мінливість та невизначеність. Саме ці характеристики обумовлюють необхідність пристосування соціально-економічних систем до змін зовнішнього середовища. В зазначених умовах все більшої актуальності набуває дослідження теоретично-методичних аспектів вибору, розроблення та впровадження стратегій розвитку соціально-економічної системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В дослідженнях сучасних науковців використовується безліч визначень стратегії, змістове наповнення яких варіюється залежно від об'єкта і предмета досліджень. Всі ці визначення можна об'єднати в такі підходи. Стратегію як процес встановлення цілей розглядали багато вчених, зокрема А. Чандлер (визначення основних довгострокових цілей і розподіл ресурсів, необхідних для їх досягнення [1]), К. Ендрюс (процес визначення довгострокових цілей або встановлення ідеальної аналітичної мети [2]), І. Бланк (формування системи довгострокових цілей діяльності підприємства і вибору найефективніших шляхів їх досягнення [3]).

Інші науковці розглядали стратегію як план (модель, програму) дій, виконання яких дасть змогу досягти поставленої мети. Такими науковцями є Б. Карлофф [4] та Д. Куїнн, [5]. Найбільш змістовне визначення стратегії

з цієї точки зору дає Л. Швайка, розглядаючи її як узагальнену модель майбутнього стану економіки та планових дій щодо його досягнення, яка встановлює основні напрями, цілі та пріоритети діяльності, визначає критичні ресурси та необхідні нововведення, містить засоби реалізації пріоритетів та індикатори досягнення планованого результату [6, с. 335].

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі розглядають стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації й досягнення її цілей [7]. За дослідженнями В. Герасимчук, стратегією можна вважати узагальнену модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів компанії [8]. М. Мартиненко, І. Ігнат'єва стверджують, що стратегія – це ділова концепція організації на певну стратегічну перспективу, що представлена у вигляді довгострокової програми дій, які спроможні реалізувати цю концепцію та забезпечувати конкурентні переваги в досягненні цілей [9]. В. Збарський визначає стратегію як довгостроковий план, що містить управлінські рішення щодо вибору цілей та напрямів діяльності і моделі дій стосовно розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства для забезпечення його розвитку [10, с. 40].

Деякі вчені визначають стратегію як загальний напрям дій. О. Кравченко дає визначення стратегії як загального напрямку дій, які визначають перспективний розвиток щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності [5]. М. Туленков визначає стратегію як установлену на досить тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентоспроможність організації, які зміцнюють позиції на ринку, підвищують здатність до виживання в умовах конкуренції [11]. Схожим є уявлення про стратегію Л. Шеховцевої [12] та І. Ансоффа [13].

Як комплекс прийняття рішень, напрямів діяльності трактує стратегію ряд інших науковців, зокрема П. Доль [14], О. Виханський [15] вважають, що стратегією є комплекс прийнятих рішень, набір напрямів діяльності. Згідно з

М. Портером [16, с. 83], стратегія – це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності. Т. Головка, С. Сагова трактують стратегію як систему й механізм, що реалізується в умовах відсутності точної та детальної картини майбутнього [17, с. 68].

Деякі науковці дотримувались більш складного комплексного підходу до визначення сутності стратегії, який водночас дає змогу більш повно розкрити всю багатогранність цього поняття. О. Гудзинський розглядає сутність стратегії як систему планованих внутрішніх організаційних заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування щодо наявних та очікуваних станів оточення, а отже, й організаційного розвитку [18, с. 51].

Г. Мінцберг з'ясував, що стратегія є не тільки планом, але й комплексом рішень та дій; а також є не послідовністю виконання запланованого, а скоріше, відправною точкою [19]. Вчений наводить дефініції стратегії в розрізі п'яти аспектів, розглядаючи її як план, принцип поведінки, позицію, перспективу або прийом.

Приблизниками комплексного підходу можна вважати А. Томпсона, А. Стрікланда, за визначенням яких стратегія – це план дій, спрямований на задоволення потреб та досягнення визначених цілей; комбінація запланованих дій та швидкість рішень стосовно адаптації до нових досягнень та нової диспозиції на полі конкурентної боротьби [20].

Ю. Лупенко, П. Саблук., В. Месель-Веселяк, М. Малік [21] визначають стратегію щодо сектору економіки так: це місія, мета, принципи організації та імперативи розвитку обраного для дослідження сектору, пріоритетні напрями досягнення цілей, відповідно до яких буде здійснюватись державна політика щодо нормативно-правового та фінансово-економічного регулювання розвитку.

Отже стратегія є різноплановим поняттям та може розглядатися в різних формах. З огляду на це постає необхідність розробки універсальної класифікації стратегії розвитку соціально-економічних систем, яка може застосовуватися для систем різних рівнів та створить підґрунтя для прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору стратегії розвитку, що відповідає поточному стану зовнішнього середовища.

**Метою статті** є розробка класифікації стратегії розвитку соціально-економічних систем з метою створення основи для подальшого вибору стратегії розвитку.

**Результати дослідження.** Поняття «стратегія», що походить від грецького слова “strategy” та дослівно означає «мистецтво генерала», початково застосовувалось у військовій справі, але поступово відбулась його дифузія в інші сфери людської діяльності, зокрема в економіку та управління. За твердженням О. Кравченко, в економічній сфері поняття «стратегія» використовується з 50-х років ХХ ст. [5].

Можна виокремити такі риси стратегії:

- постійна орієнтація на розвиток;
- прагнення усвідомити майбутнє;
- спрямування на досягнення найкращих результатів;
- активізація діяльності всередині системи;
- стихійна або свідомо поява певного стилю поведінки.

Серед науковців, що розглядали різні види стратегій, слід відзначити дослідників, що створили фундамент для розвитку управлінської науки. Так, А.А. Томпсон та Дж. Стрікланд виокремлювали такі чотири основні види стратегій: корпоративну, ділову, функціональну та операційну. Базуючись на дослідженнях цих науковців [20], Н. Тренбов виокремлював основну (підвиди: зростання, підтримання, догляду, комбінована), конкурентну (підвиди: зниження

цін, диференціація, концентрація) та функціональну стратегію підприємства [21, с. 55]. Розглядали види стратегій й інші науковці. Так, М. Портер розробив детальну класифікацію конкурентних стратегій, тобто виокремив різновиди стратегій за ознакою досягнення конкурентних переваг [16]. П. Дойль, Д. Аакер приділяли увагу класифікації підприємницьких стратегій. Більшість сучасних дослідників, посилаючись на багатоманітність стратегій, наголошувала на необхідності виділення декількох класифікаційних ознак. Наприклад, О. Моргулець пропонує розглядати класифікацію стратегій за рівнем управління, на якому розробляється стратегія: за стадією «життєвого циклу» підприємства; за характером поведінки на ринку; за позицією в конкурентному середовищі.

І. Герчикова вважає, що відмінності у видах стратегій визначаються набором основних позицій та пріоритетністю цілей [23, с. 238]. О. Виханський розглядає три групи стратегій зростання, кожна з яких також має у своєму складі ряд стратегій (концентрованого зростання, інтегрованого зростання та диверсифікованого зростання) [15].

В. Дорофеев, А. Шмельова, Н. Шестопал [23, с. 245], В. Рульєв, С. Гуткевич [24, с. 191–192] та інші науковці умовно поділяють стратегії на дві групи: функціонування (лідерство в зниженні витрат, диференціація та фокусування) і розвитку (росту, обмеженого росту, скорочення та комбінування).

Систематизувавши дослідження науковців, слід зазначити, що стратегії соціально-економічних систем можна класифікувати за кількома ознаками.

1) За рівнем прийняття рішень пропонується розрізнити такі види стратегій:

- загальносистемну стратегію (модель поведінки соціально-економічної системи загалом, що встановлює порядок розподілу ресурсів між різними напрямками діяльності системи);
- функціональну стратегію (визначає, за допомогою яких дій, ресурсів, конкурентних переваг система домагатиметься успіху в рамках певного напрямку діяльності);
- стратегію поліпшення ділових процесів (визначає, яким чином має відбуватися вдосконалення роботи системи в рамках певного процесу).

2) Залежно від спрямованості дій виокремлюють:

- стабілізаційну стратегію (підтримка керованих величин поблизу певних стандартизованих значень, незважаючи на зміну зовнішнього середовища);
- стратегію спостереження (дотримання відповідності поточного стану керованої величини необхідному рівню в даний момент часу);
- програмно-орієнтовану стратегію (досягнення заданих значень керованих величин, що змінюються в часі відомим чином);
- стратегію оптимізації (виконання заданих умов у вигляді екстремумів певних функцій від параметрів системи).

3) За стилем розробки виокремлюють:

- планову стратегію (стратегія, що формується в результаті обдуманого, повністю усвідомленого та контролюваного розумового процесу; виступає результатом планування);
- стратегію підприємницького типу (стратегія, що формується лідером-підприємцем на основі його персонального бачення ситуації, тенденцій розвитку системи, виникає напівсвідомо);
- стратегію, засновану на досвіді (характеризує адаптивні або реактивні стратегії, формується поетапно, циклічно, за домінуючого впливу імпульсів ззовні).

4) За ступенем ризикованості виокремлюють:

- стратегію з високим рівнем ризику;
  - стратегію з середнім рівнем ризику;
  - стратегію з низьким рівнем ризику.
- 5) Залежно від взаємодії з зовнішнім середовищем виокремлюють:

- активну стратегію;
- пасивну стратегію.

6) Залежно від динаміки цільових параметрів моделі поведінки виокремлюють:

– стратегії розвитку (стратегії, що передбачають перехід системи з одного стану в інший, її вдосконалення за рахунок як кількісного зростання, так і якісних змін);

– стратегії функціонування (стратегії, що передбачають підтримку діяльності системи на досягнутому рівні), які поділяються на стримані (намагання укріпити та стабілізувати наявне положення системи, зробити його керованим та регульованим) та зважені (перехід до різних способів планування та реалізації планів залежно від ситуації та актуальності рішення поставленої задачі).

Систематизація класифікації стратегій соціально-економічної системи наведена на рис. 1.

З огляду на наше дослідження нас цікавлять саме стратегії розвитку соціально-економічної системи. Основні методологічні положення формування та класифікації стратегій розвитку розроблені й опубліковані в працях багатьох зарубіжних і вітчизняних учених [1–24].

При цьому стратегія розвитку соціально-економічних систем розробляється з метою ув'язати її внутрішні можливості з зовнішнім середовищем. Окрім тих класифікаційних ознак, що застосовуються виключно до стратегій розвитку, до них можуть бути застосовані й інші ознаки, що відносяться до базових ознак визначення стратегії, найважливішою серед яких ми вважаємо взаємодію з зовнішнім середовищем, адже в сучасних умовах серед-

овище є надзвичайно складним та вирізняється значною мінливістю, що обов'язково слід враховувати в процесі розвитку соціально-економічної системи. Отже, на нашу думку, доцільно розширити перелік видів стратегій розвитку за цією ознакою, доповнивши такими видами, як реактивна та проактивна.

Загалом в працях науковців зустрічаються класифікації стратегій розвитку за такими ознаками:

1) за амбіційністю очікувань:

– амбіційні стратегії (характеризуються прагненням вийти за межі наявного та реалізувати абстрактні, принципові можливості);

– утилітарні стратегії (характеризуються прагненням реалізувати конкретні, безпосередні, готові до впровадження можливості);

2) за основою розвитку:

– стратегія зростання;

– стратегія диверсифікації;

– стратегія структурних перетворень;

3) за характером зростання:

– стратегії інтенсивного зростання;

– стратегії обмеженого зростання;

– стратегії диверсифікованого зростання;

– стратегії скорочення;

4) за спрямованістю:

– стратегії, що визначають перспективні орієнтири, умови та напрями економічного й соціального розвитку;

– стратегії, що визначають довгострокові орієнтири розвитку окремих елементів системи (підсистем);

– стратегії, що покликані визначити курс розвитку важливих сфер життєдіяльності соціально-економічної системи;

5) за ступенем регулювання:

– ліберальна, яка вирізняється повною свободою розробки та реалізації стратегії;



Рис. 1. Класифікація стратегій соціально-економічних систем

Джерело: систематизовано автором

- мобілізаційна, яка передбачає контрольоване регулювання суб'єктом надсистеми процесу розроблення та реалізації стратегії;
- регульована, яка вирізняється помірним втручанням суб'єкта надсистеми у процес розроблення та реалізації стратегії;
- 6) за типом розвитку:
  - стратегія стабільного розвитку;
  - стратегія сталого розвитку;
  - стратегія випереджального розвитку;
- 7) за результатами прогнозування та вибором пріоритетів:
  - стратегія прориву;
  - стратегія еволюційного розвитку;
  - стратегії виживання;
- 8) за взаємодією з мінливим зовнішнім середовищем (доповнена автором):
  - активна;
  - пасивна;

- реактивна;
  - проактивна.
- Розширена класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем наведена на рис. 2.
- Якщо говорити про елементи стратегії розвитку, то до них, на нашу думку, варто включити:
- головну мету розвитку соціально-економічної системи;
  - стратегічні альтернативи (сценарії розвитку), що формуються залежно від мінливості зовнішнього середовища;
  - драйвери розвитку, які обираються залежно від стійкості розвитку системи;
  - заходи щодо реалізації альтернатив;
  - забезпечення реалізації стратегії (ресурсне);
  - прогнозні результати реалізації стратегії.
- Важливою характеристикою є гнучкість елементів стратегії. При цьому до розроблення стратегії розвитку соціально-економічної системи необхідно визначитися з

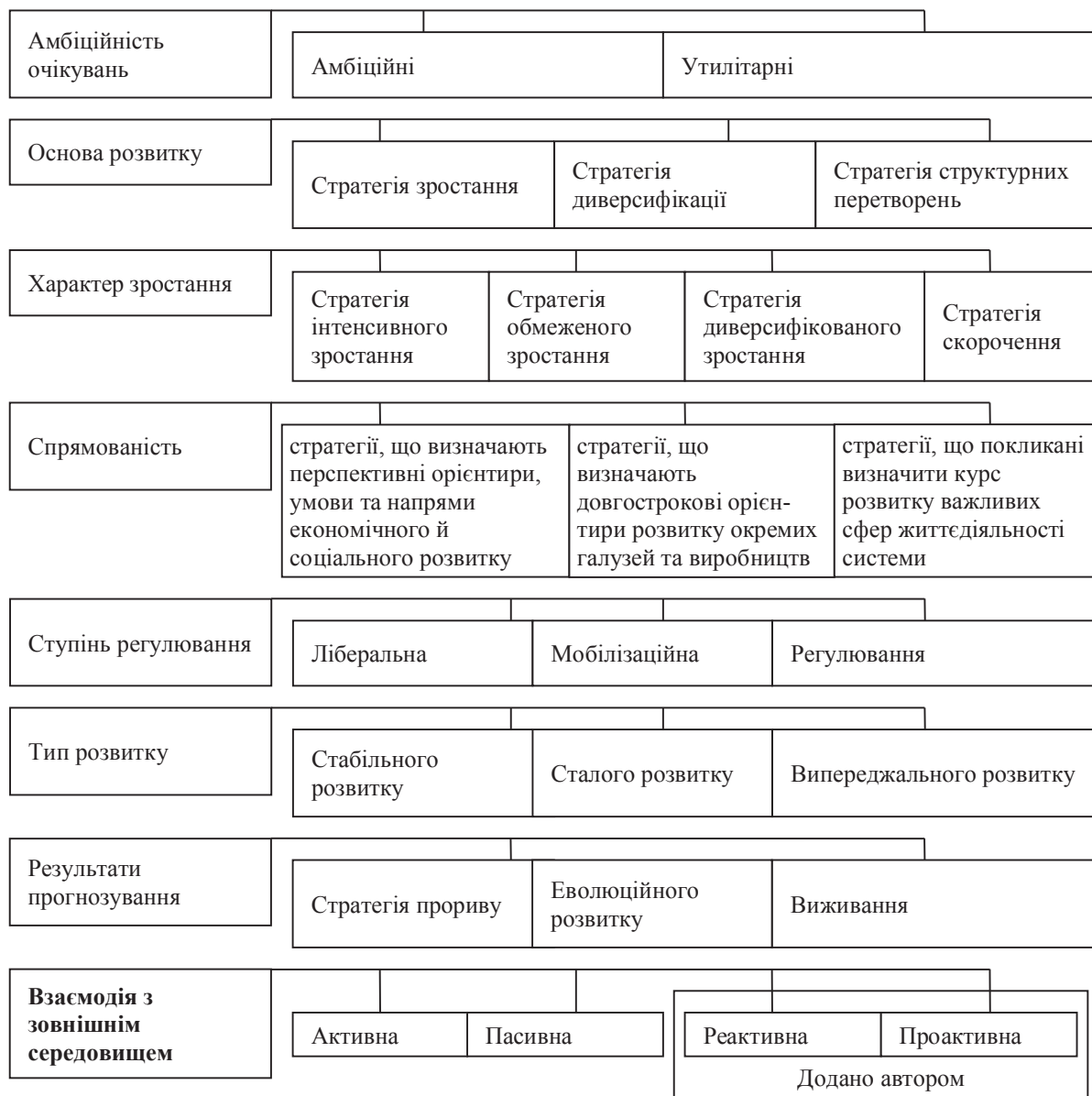


Рис. 2. Класифікація стратегій розвитку

Джерело: систематизована та доповнена автором



їм видом, що залежить від двох аспектів: стійкості розвитку соціально-економічної системи та мінливості зовнішнього середовища її функціонування.

**Висновки.** Враховуючи вищезазначене, пропонуємо визначити стратегію розвитку соціально-економічної системи як комплексне поняття, що включає не лише визначення довгострокових цілей та підпорядкованих ним напрямів діяльності соціально-економічної системи, за допомогою яких відбуваються кількісні та якісні перетворення в ній, але

й план досягнення визначених цілей, який розробляється з урахуванням взаємодії соціально-економічної системи з зовнішнім середовищем, що дає змогу врахувати під час вибору драйверів розвитку та розроблення заходів реалізації стратегії як стійкість соціально-економічної системи, так і стан мінливості її зовнішнього середовища. Вдосконалена класифікація стратегій розвитку соціально-економічної системи спрощує ідентифікацію виду стратегії та його вибір відповідно до умов, що склалися.

#### Список використаних джерел:

1. Чандлер А. Стратегия и структура / А. Чандлер. – М. : Мир, 1988. – 464 с.
2. Andrews K.R. The Concept of Corporate Strategy, Dow Jones / K.R. Andrews. – Irwin : Homewood, 1971.
3. Бланк И. Торговый менеджмент / И. Бланк. – К. : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.
4. Карлофф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
5. Кравченко О. Поняття стратегії розвитку підприємства / О. Кравченко – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BOA/kravchenko\\_023.pdf](http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023.pdf).
6. Швайка Л. Державне регулювання економіки : [навч. посібн.] / Л. Швайка. – К. : Знання, 2006. – 435 с.
7. Основы менеджмента / [М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури]. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
8. Герасимчук В. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : [навч. посібник] / В. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
9. Мартиненко М. Стратегічний менеджмент : [підручник] / М. Мартиненко, І. Ігнат'єва. – К. : Каравела, 2006. – 320 с.
10. Збарський В. Сутність поняття «стратегія розвитку» малого підприємства / В. Збарський // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2013. – Вип. 181(6). – С. 36–45. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnauc\\_econ\\_2013\\_181%286%29\\_\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnauc_econ_2013_181%286%29__7).
11. Туленков Н. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации / Н. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 4. – С. 104–107.
12. Шеховцева Л. Стратегический менеджмент : [учебное пособие] / Л. Шеховцева. – Калининград : Изд-во РГУ им. И. Канта, 2006. – 153 с.
13. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Прогресс, 1989. – 519 с.
14. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
15. Виханский О. Стратегическое управление : [учеб. пособ.] / О. Виханский. – М. : Гардарики, 1999. – 296 с.
16. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. з англ. – К. : Основи, 1998.
17. Головки Т. Стратегічний аналіз : [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / Т. Головки, С. Сагова ; за ред. М. Кужельного. – К. : КНЕУ, 2002. – 198 с.
18. Гудзинський О. Організаційно-регуляторна функція в управлінні стратегічним розвитком підприємства / О. Гудзинський // Ринок праці та зайнятість населення. – 2009. – № 1. – С. 50–52.
19. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Куинн ; пер. с англ. под ред. Ю. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
20. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : [учебник для вузов] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Зайцева, М. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
21. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року / [Ю. Лупенко, П. Саблук, В. Месель-Веселяк, М. Малік та ін.]. – К. : ІАЕ, 2001. – 221 с.
22. Тренив Н. Стратегическое управление : [учеб. пособие] / Н. Тренив. – М. : Приор, 2002. – 288 с.
23. Менеджмент : [учеб. пособие] / [В. Дорофеев, А. Шмелева, Н. Шестопал]. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 440 с.
24. Рульев В. Менеджмент : [навч. посіб.] / В. Рульев, С. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию классификации стратегий развития социально-экономических систем. Установлено, что в современных условиях наиболее актуальной является проблема выбора стратегии развития социально-экономической системы. Систематизированы и дополнены признаки, по которым происходит классификация стратегий развития социально-экономических систем. Выявлено, что одним из ключевых признаков классификации должно быть взаимодействие социально-экономической системы с внешней средой. Рассмотрены основные элементы стратегий развития социально-экономической системы.

**Ключевые слова:** социально-экономическая система, развитие, внешняя среда, стратегия, управление.

**Summary.** The article investigates the classification of strategies of socio-economic systems' development. It was established that in today's most pressing problem is the choice of strategy of socio-economic systems' development. The features, which can be used for the classification of strategies of socio-economic systems' development were systematized and added. It was revealed that one of the key features of classification must be interaction of the socio-economic system and the environment. The main elements of the strategy of socio-economic system were considered.

**Key words:** socio-economic system, development, environment, strategy, management.