

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анотація. В статті досліджено стратегічні аспекти управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації. Визначено наявність постійно діючого квазікризового тиску зсередини системи та ззовні – з боку конкурентів. Доведено щодо необхідності врахування в стратегічному аспекті стратегічних орієнтирів щодо ресурсного забезпечення.

Ключові слова: стратегія; стратегічні орієнтири; соціально-економічні системи; конкурентне середовище.

Аннотация. В статье исследованы стратегические аспекты управления социально-экономическими системами в условиях глобализации. Определено наличие постоянно действующего квазикризисового давления изнутри системы и извне – со стороны конкурентов. Доказано о необходимости учета в стратегическом аспекте стратегических ориентиров по ресурсному обеспечению.

Ключевые слова: стратегия; стратегические ориентиры; социально-экономические системы; конкурентная среда.

Abstract. This paper investigates strategic management aspects of socio-economic systems in the context of globalization. The presence of a permanent quazikrizovoho pressure inside and outside the system – from competitors. Proved on the need to take account of the strategic aspect of strategic guidelines on resources.

Keywords: strategy, strategic orientation, socio-economic systems, competitive environment.

Постановка проблеми. Соціально-економічні системи відрізняються від інших систем тим, що мають суб'єктні елементи, які відіграють в них особливу роль. Їх роль полягає в управлінні окремими елементами та системою в цілому. На мікро-рівні такими суб'єктами керівництво підприємствами, на рівні регіонів та макро-рівні – суб'єкти регіонального та національного управління. На глобальному рівні управління, як уже зазначалося, перебуває ще в стадії формування, певні процеси (зокрема конкуренція) регулюються міжнародними організаціями, самітими, однак суб'єктів, які б здійснювали всеохоплююче управління глобальною економічною системою на сучасному етапі ще не створено. Тому в подальшому логічно обмежитися системами мікро-, мезо- та макrorівня.

Проаналізувавши семантичне значення терміну «управління», в подальшому його будемо розуміти як процес систематичної, усвідомленої, цілеспрямованої дії людей на соціально-економічну систему в цілому, на її окремі елементи на основі пізнання та використання притаманних системі та зовнішньому середовищі об'єктивних закономірностей та тенденцій з метою забезпечення її ефективного функціонування та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вважається, що ідеї стратегічного управління набули поширення, насамперед на рівні підприємств в результаті «тихої управлінської революції», яка почалася в економіці США на початку 80-х років [8, с.8]. Американські корпорації в період затяжної кризи в цей період постали перед проблемою нездатності своїх менеджерів ефективно управляти відповідними господарськими системами. Певна кількість фахівців вважає, що в результаті пошуку виходу з управлінської кризи відбулося формування нової управлінської парадигми – стратегічного управління [8] (під парадигмою розуміється сукупність наукових поглядів, фундаментальних наукових установок, яка приймається та поділяється науковою спільнотою та які протягом певного періоду задають модель постановки проблем та їх вирішення науковому співтовариству [10, с.11]). Однак, як вірно підмічає В. Катькало, сучасний стан розвитку теорії стратегічного управління характеризується відсутністю єдиної парадигми. За його словами «у випадку теорії стратегічного управління було немало заяв про нові парадигми та закликів по досягненню згоди щодо них, проте ніколи такий консенсус не досягався [11, с.4]. Тому, наприклад, Г. Мінцберг виокремлює десять наукових шкіл стратегічного управління [21], К. Койн та С. Субраманьям – 25 концепцій, що пропонувалися для використання у практиці стратегічного управління [12, с. 91]. Таким чином, можна констатувати відсутність єдиної парадигми теорії стратегічного управління на сучасному етапі розвитку економічної науки, проте слід погодитися з уже згадуваним В. Катькало, що теорія стратегічного управління визнається вже давно як самостійна наукова дисципліна [14, с.4]. І її становлення та застосування в практиці управління соціально-економічними системами відбулося саме внаслідок посилення глобалізації та конкуренції.

Метою статті є дослідження стратегічних аспектів управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу.

Основні ідеї, принципи, етапи стратегічного управління викладені в численних роботах зарубіжних та вітчизняних фахівців [1]. Тому ми коротко викладемо основні моменти, які й формують стратегічні аспекти управління (під аспектом (від лат. *aspectus*) ми розуміємо точку зору на об'єкт з певної позиції [2]), тобто узагальнимо, що нового привносять в управління соціально-економічними системами ті підходи, які отримали назву «стратегічне управління».

Найперше, управління в стратегічному аспекті повинно враховувати, що соціально-економічні системи мають особливості незалежно від рангу (рис. 1.).

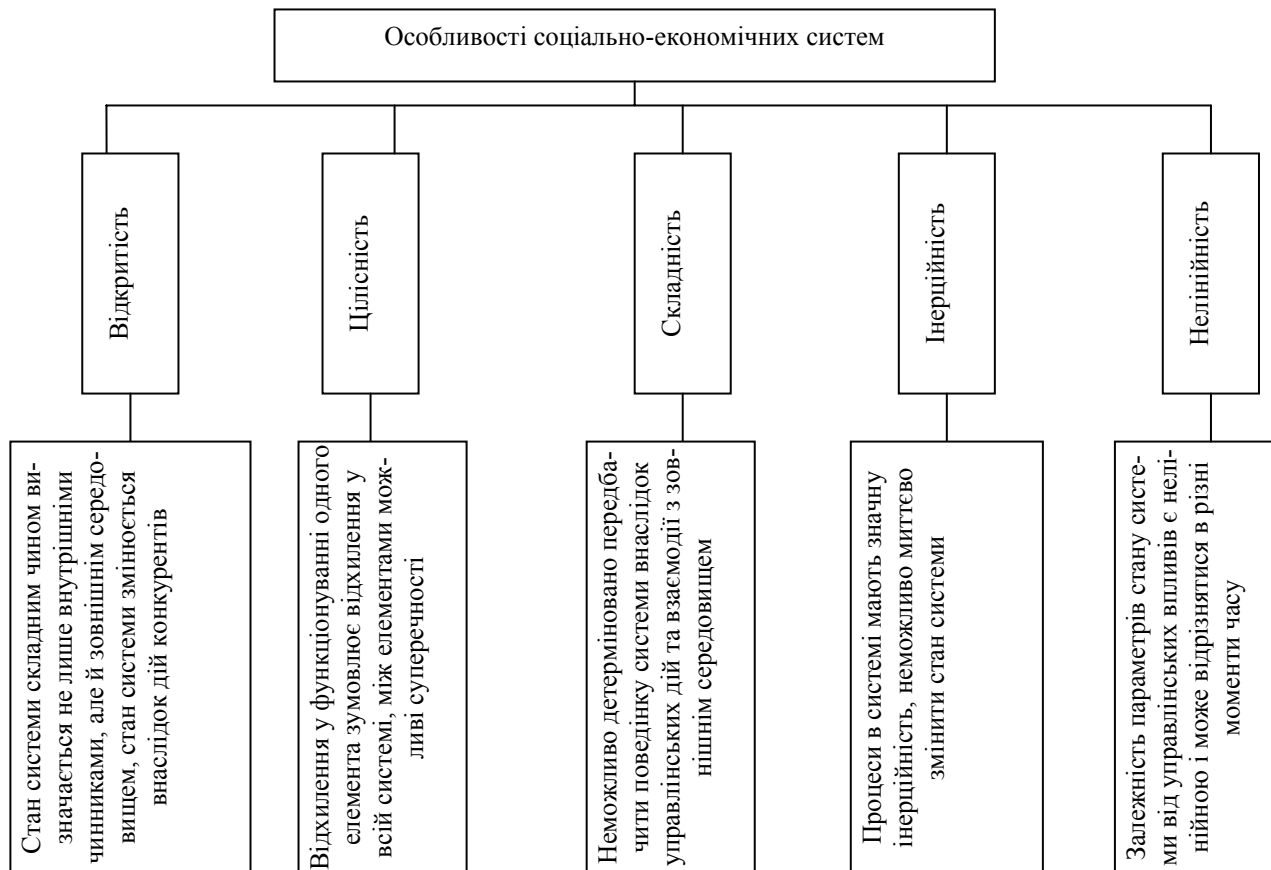


Рис. 1. Особливості соціально-економічних систем, які мають враховуватися в управлінні ними

Джерело: розроблено автором

Відкритість означає, що всі соціально-економічні системи взаємодіють з іншими системами та зовнішнім середовищем. Для успішного функціонування соціально-економічної системи недостатньо лише підвищувати ефективність використання ресурсів, необхідно враховувати, що соціально-економічні системи є відкритими, а отже піддаються впливу зовнішнього середовища, а тому такі впливи потрібно передбачати і готуватися до них. Причому в умовах глобалізації зовнішнім середовищем є, як уже зазначалося, не лише власна система вищого рангу (наприклад для підприємства – регіони чи країна), а й інші системи вищого рангу включаючи й глобальну економічну систему. Стан підприємств, регіонів зумовлюється не лише процесами в країні знаходження, але й соціально-економічними процесами та тенденціями в інших країнах та світовій економіці.

Складність соціально-економічних систем означає, що, незалежно від рангу, всі вони мають велику кількість елементів, які зв'язані значною кількістю прямих та зворотних зв'язків. З цього випливає, що неможливо абсолютно точно спрогнозувати стан системи та поведінку системи внаслідок управлінських дій, а також, внаслідок відкритості, і дій конкурентів та зміни станів соціально-економічних систем вищих рангів включаючи світову економіку в цілому.

В умовах глобалізації, гіперконкуренції, швидких змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі конкретні цілі навряд чи можуть бути досягнуті. Більше того, за час, протягом якого відбуватиметься їх досягнення конкурентна ситуація може змінитися настільки, що виявиться необхідним досягати зовсім інших цілей.

Загалом, вищезазначені особливості й зумовлюють необхідність поєднання в управлінні соціально-економічними системами системного та ситуативного підходів. Суть такого поєднання полягає в тому, що в управлінні соціально-економічними системами неодмінно має враховуватися поточна ситуація. Наявність конкуренції та перехід її в гіперконкуренцію в умовах глобалізації зумовлює неможливість задати чітко визначений стан системи, досягнення якого за деяких підходів приймається за мету стратегічного управління [9]. Такий стан об'єктивно ніколи не може бути досягнутий. Це зумовлюється як гіперконкуренцією на макрорівні,

так і конкуренцією на рівні національних економік за розподіл ресурсів глобальної соціально-економічної системи. В даному аспекті цілком слушно Г. Хемел та К. Прахалад відмовляючись від раціонального стратегічного планування (за якого визначаються стратегічні цілі та стратегії їх досягнення) вводять поняття стратегічні наміри [16, с.43]. На нашу думку неможливість детерміновано визначити майбутній стан підприємства чи національної економіки може бути виражена через поняття стратегічні орієнтири, під якими будемо підрозумівати бажану диспозицію підприємства по відношенню до взаємодії з зовнішнім середовищем та з конкурентами.

В умовах глобальної конкуренції неможливо не лише чітко задати бажаний стан системи, неможливо й розробити план дій, який би гарантовано зумовив би досягнення заданого стану. Висока динаміка конкуренції в умовах глобального конкурентного середовища, швидкість та непередбачуваність змін стану соціально-економічних систем вищих рангів неминує зумовити відхилення траєкторії розвитку системи від запланованої. Це однаково стосується як фірми так і цілої країни. Тому управління ними має передбачати певні ітеративні кроки, які поступово наближують розвиток системи до заданого напрямку і не дозволяють їй відхилитися від нього за межі певного коридору.

Отже, стратегічне управління можна визначити як складання картини майбутнього функціонування соціально-економічної системи у вигляді стратегічних орієнтирів, багатовимірному вектору її еволюції з метою наближення до них, а також здійснення наближення до них шляхом поєднання запланованих раніше дій та поточних рішень, зумовлених адаптацією до нової диспозиції глобального конкурентного середовища.

За такого підходу будь-яке управління повинно мати стратегічну складову. Потрібно зазначити що стратегічне управління обов'язково має включати і антикризовий аспект. Стратегічне управління передбачає недопущення кризових явищ, або, якщо вони все ж таки виникли, управління ними з тим, щоб не допустити деградації та руйнування соціально-економічної системи. Так як квазікризовий тиск діє на соціально-економічні системи постійно, то, який би вектор поведінки системи не задавався стратегічним управлінням, він має обов'язково враховувати, яким чином буде забезпечена протидія квазікризовому тиску в конкурентному середовищі. Адже, якщо буде допущена криза на підприємстві чи в соціально-економічній системі вищого рангу, то траєкторія еволюції системи може змінитися кардинальним чином (і не завжди очікуваним), що ставить під сумнів сенс стратегічного управління взагалі. Таким чином, недопущення кризи є невід'ємним елементом системи управління соціально-економічною системою і представляє собою систему стратегічних орієнтирів з врахуванням не тільки і не стільки на виходу системи з кризи, як упередження входу зону високої ймовірності розвитку кризових ситуацій.

Такий підхід знаходить розуміння у багатьох вчених, які дотримуються позиції, що будь-яке управління підприємством, регіоном, національною економікою повинно враховувати можливість настання та розвитку кризових ситуацій [20]. При цьому в стратегічну складову управління мають включатися дії не на події та явища, що вже відбулися, а на ті, розвиток яких можливий у майбутньому. У вітчизняній літературі такий підхід найбільше розвинутий для управління підприємствами. Так, М. Білик наголошує на постійному характері (а отже це має бути враховано і при встановленні стратегічних орієнтирів – прим. наша) антикризового управління, підкреслюючи, що в основі антикризового управління лежить процес постійних і послідовних нововведень у всіх ланках і галузях дій підприємства [3, с.120]. І. Булеєв, А. Тельнова, І. Літвін вводять як окрему складову управління, «попереджуюче», яке виникає при появі «слабких» сигналів про кризові ситуації і спрямоване на запобігання розвитку кризи [4]. Ю. Терлецька вводить, як складову антикризового менеджменту, превентивне управління, суть якого у «профілактиці» гострої кризи [17, с.6]. На мезо-рівні також наголошується на необхідності забезпечення економічної безпеки (*а, отже, недопущення криз – прим. наша*), як одному з основних завдань стратегічного управління регіоном [7]. На національному рівні соціально-економічних систем С. Корольчук вводить превентивну політику, яку визначає як дії з метою профілактики, пом'якшення, полегшення та коригування тих умов, що сприяють стійким порушенням в економічних системах і виникненню соціально-економічних проблем [15].

Отже, будь-яке управління соціально-економічними системами повинно має стратегічний аспект, який полягає що мають бути встановлені стратегічні орієнтири та розроблені варіанти розвитку соціально-економічної системи під дією управлінських впливів з врахуванням тенденцій у внутрішньому та зовнішньому середовищі та дій конкурентів. Причому дії конкурентів мають враховуватися в глобальному масштабі. Навіть якщо підприємство-конкурент випускає аналогічну продукцію і не виходить на ринок певної країни, воно може здійснити це в майбутньому, що буде чинити помітний вплив на розвиток всіх інших підприємств, які функціонують на даному ринку. Тому стратегічні орієнтири управління розвитком соціально-економічної системи обов'язково мають враховувати необхідність протидії квазікризовому тиску, зокрема забезпечувати хоча б мінімально необхідний для цього обсяг ресурсів

Основні варіанти стратегічних орієнтирів функціонування соціально-економічних систем наведено на рис. 2.

Успішна протидія квазікризовому тиску виходячи з логіки його виникнення та впливу на соціально-економічні системи в конкурентному середовищі може забезпечуватися двома групами стратегічних орієнтирів:

1) забезпечення необхідного обсягу ресурсів (вище певного граничного значення). Такий спосіб передбачає, що соціально-економічна система здатна забезпечити протидію квазікризовому тиску при його зміні. Первинним є квазікризовий тиск в конкурентному середовищі, а вже орієнтуючись на нього, суб'єкти управління виділяють необхідні ресурси на протидію або ліквідацію наслідків. Пошук ресурсів є вторинним в процесі недопущення або управління кризовими явищами. Відповідно, такий спосіб передбачає, що соціально-економічна

система первинно орієнтована на забезпечення високих рангових позицій в ринковій системі перерозподілу ресурсів (забезпечення високої конкурентоспроможності) що дозволяє отримувати їх у достатній кількості для протидії квазікризовому тиску та забезпечення розвитку;

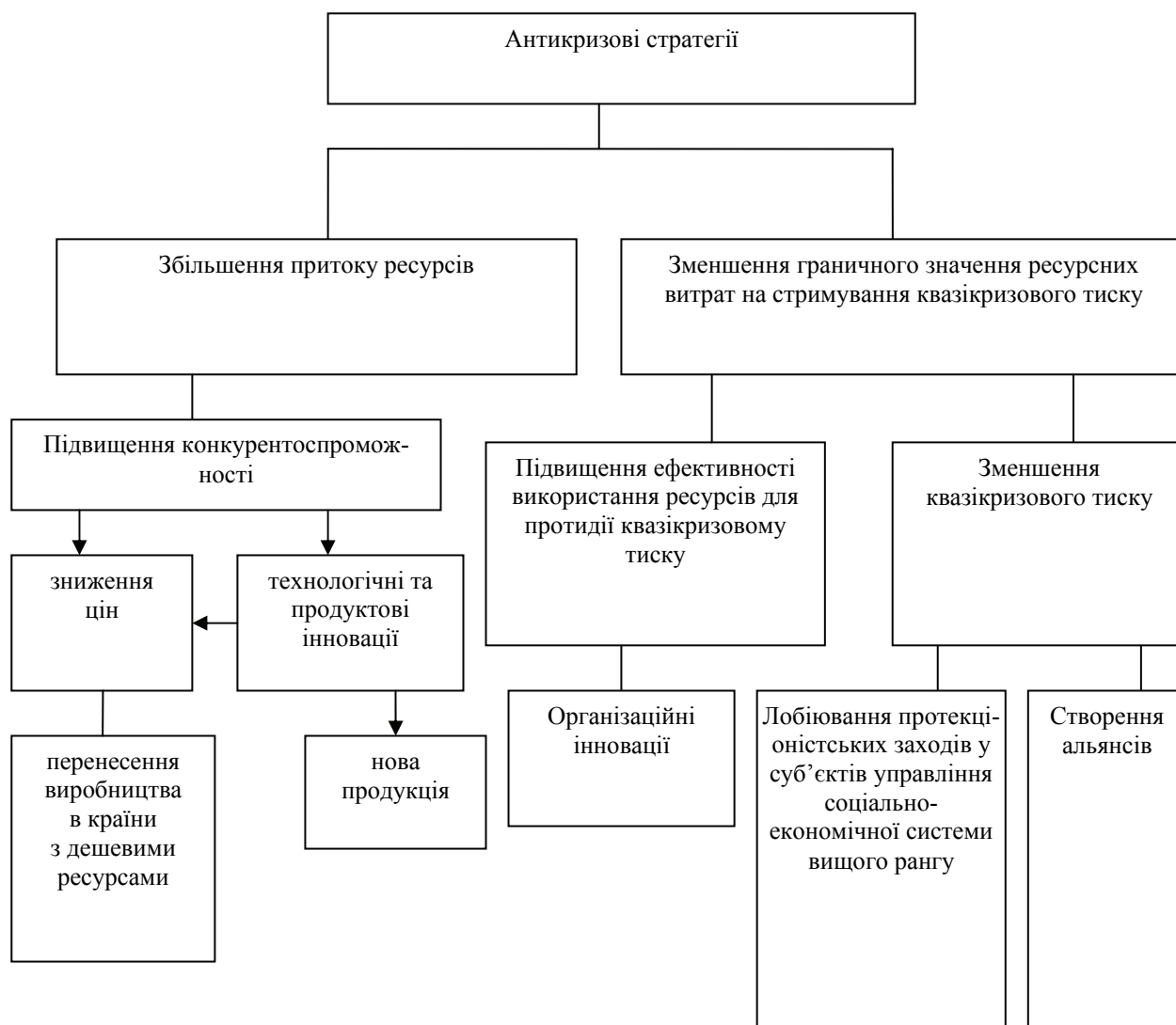


Рис. 2. Стратегічні орієнтири в антикризовому управлінні соціально-економічними системами в конкурентному середовищі

Джерело: розроблено автором

2) друга група передбачає, що система може виділити обмежену кількість ресурсів для протидії квазікризовому тиску. Тому суб'єкти управління намагаються зменшити мінімально граничну величину ресурсів, яка дозволяє протидіяти впливу конкурентного середовища або ж ліквідувати його негативні наслідки. Первинним у даному випадку є обсяг ресурсів, які можуть бути використані для протидії квазікризовим явищам. Конкурентоспроможність є обмеженою і система не орієнтується на змагання за найбільш високі рангові позиції в системі перерозподілу ресурсів.

В першій групі орієнтирів високі рангові позиції можуть бути забезпечені як за рахунок цінового фактору, так і нецінового. Ціновий фактор може бути задіяний або за рахунок використання дешевих ресурсів (наприклад, перенесення виробництва в інші країни з дешевою робочою силою) або за рахунок технологічних новацій, які надають можливість більш економно витратити ресурси. Друга група орієнтирів, виходячи з логіки можливості зменшення мінімального обсягу ресурсів для протидії квазікризовому тиску складається з двох підгруп. (1) Зменшення самого квазікризового тиску та (2) більш ефективного використання наявних ресурсів для протидії локальним явищам та ліквідації їх наслідків. Останнє передбачає орієнтир на здійснення організаційних новацій за допомогою яких можна налагодити ефективну протидію квазікризовому тиску з меншими витратами ресурсів. Стратегія співробітництва з конкурентом в альянсі полягає в нейтралізації його сильних сторін, а також використання дій самого конкурента для того, щоб підвищити або утримувати рангову позицію в системі перерозподілу ресурсів [5]. Одночасно це дозволяє знизити квазікризовий тиск, так як конкурент утримується від наступальних агресивних заходів і виступає узгоджено в протидії проти інших конкурентів. Зазначимо, що такі альянси можуть створюватися як на рівні підприємств, так і регіонів та країн. М.Гельвановський і

Т. Литвинова наводять дані, що СА є не дуже ефективними для забезпечення розвитку підприємств, так як багато фірм більше втрачають від участі в них, ніж отримують. Зазначені автори наводять низку негативних аспектів участі фірми в стратегічних альянсах [5]:

- 1) наявність декількох центрів управління;
- 2) непередбачуваність наслідків створення альянсу, нестабільність його організаційної структури;
- 3) суперечливість інтересів та цілей партнерів.

Однак, те що СА стають все більш поширеними в міжнародній діяльності вказує на те що орієнтир на участь у СА дозволяє отримувати досить багато і позитивного для забезпечення розвитку підприємств, а значить і протидії кризовим явищам. До найбільш значимих позитивів участі в СА потрібно віднести створення нових знань та координацію дій та об'єднання ресурсів в конкурентному суперництві проти інших конкурентів, і як уже зазначалося, зниження квазікризового тиску, так як ступінь негативного впливу збоку партнера по альянсу зменшується.

Лобіювання протекціоністських заходів у суб'єктів управління соціально-економічної системи вищого рангу логічно також визначити як орієнтир в зменшенні квазікризового тиску. Зазначений орієнтир ставить під сумнів можливість розвитку системи, однак цілком може бути використаний як підприємствами (шляхом лобіювання прийняття відповідними суб'єктами управління нормативних актів, що обмежують доступ іноземних виробників на національні ринки або ж передбачають державне субсидування експорту) так і державами (лобіювання прийняття відповідних нормативних актів міжнародними організаціями).

Встановлення стратегічних орієнтирів потребує врахування поточного стану соціально-економічної системи, який умовно буде прийнято за своєрідну «точку відліку» в процесу управління її еволюцією. В умовах глобального конкурентного середовища найбільш важливою характеристикою поточного стану соціально-економічних систем є наявність та ступінь ефективності механізмів протидії сукупності локальних квазікризових явищ, викликаних діями конкурентів чи тенденціями в глобалізованому зовнішньому середовищі. Для позначення ефективності таких механізмів плідним бачиться введення М. Фоміною та В. Приходько чотирьох типів систем, які відрізняються наявністю та ефективністю механізмів протидії розвиткові кризових явищ [18, с.437]:

- стало нестійкі системи;
- нестійкі (нестабільні) системи;
- стійкі (стабільні системи);
- стало стійкі системи.

Стало нестійкі системи перебувають достатньо далеко від рівноважного стану і зазначений автор пропонує для них стратегію стабілізації економіки та відновлення рівноважного стану [18, с.437]. На нашу думку, більш логічно проводити не стратегію відновлення рівноважного стану, як попереднього в якому й почалася криза а стратегію досягнення нового рівноважного стану, де б система набула нових якостей та перейшла на інший рівень розвитку. Хоча, дійсно, якщо система (від підприємства до національної економіки) перебуває в нерівноважному стані то логічно припустити, що в системі відсутні механізми протидії квазікризовому тиску. Отже, вони повинні бути створені, тому вектор спрямованості еволюції системи в даному разі повинен мати напрям на рівноважний стан. Хоча вищезазначені автори цього не зазначають, але виходячи з того, що механізми протидії мають бути фактично створено, логічно зробити висновок, що даний тип стратегії передбачає найбільший цілеспрямований вплив на економічну систему.

Якщо система стійка, стабільна, то це не означає, що в управління нею може бути відсутній стратегічний аспект. Локальні кризові явища, що створюють квазікризовий тиск на систему діють постійно, як з боку внутрішнього середовища (за рахунок внутрішніх суперечностей), так і за рахунок гіперконкуренції на всіх рівнях. Тому в управлінні системою все рівно не зменшується актуальність забезпечення системи ресурсами, не меншими ніж мінімально необхідний обсяг для протидії квазікризовому тиску.

Щодо стало стійких систем (тобто систем, які завжди стійкі), то, на нашу думку, питання щодо можливості їх існування є дискусійним і викликає суттєві заперечення. По-перше, не може бути абсолютно стійких систем, тобто систем, які залишаються в рівновазі (або повертаються до неї) при будь-яких впливах. Навіть якщо гіпотетично уявити замкнену соціально-економічну систему, то в ній існують внутрішні протиріччя, які в певний момент часу перебувають у рівновазі, причому баланс суперечностей є змінним, тобто рівновага – динамічна. Таку мінливість балансу суперечностей ще позначають поняттям «стратегічний дрейф», суть якого в тому, що поведінка підприємства (це стосується і соціально-економічних систем вищих рангів) плавно змінюється відповідно до змін ринкових умов [6, с.6], і головними з таких змін є зміни в диспозиції конкуренції. В результаті такого дрейфу стійкість системи може суттєво змінитися, хоча система перебуватиме в тому ж рівноважному стані.

По-друге, як і в попередньому випадку, залишається дія квазікризового тиску, величина якого не залежить від системи. Якщо зазначена дія суттєво зростає за рахунок конкурентів, то обсяг ресурсів, які необхідні системі для протидії також збільшиться. Але ніяка система не може мати нескінченно багато ресурсів.

Важливість антикризового управління логічно пояснюється з використанням обґрунтованого вище підходу до конкуренції як процесу суперництва за рангові позиції в системі перерозподілу ресурсів ринків (які в сучасних умовах є глобальними ринками) та наявності квазікризового тиску. Протидія останньому потребує ресурсів, обсяг яких визначається ранговою позицією, в системі перерозподілу ресурсів. Назвемо кризовим такий ранг позиції в системі перерозподілу ресурсів, який забезпечує системі ресурси, точно рівні необхідному їх

обсягу для протидії квазікризовому тиску. Тоді всі рангові позиції, які знаходяться нижче кризового рангу надають системам, які їх займають недостатньо ресурсів для протидії зазначеному негативному впливу, а отже, якщо конкурентоспроможність системи не підвищиться (система не підніметься вверх по системі рангових позицій), то в ній почнуть розвиватися та накопичуватися спочатку локальні, а згодом і системні кризи. Отже, будь-яка стратегія повинна бути антикризовою в тому плані, що не повинна допускати зайняття в результаті конкурентного суперництва соціально-економічною системою позицій нижчих за кризову. Конкретний ранг такої позиції визначається для кожної соціально-економічної системи окремо, адже він залежить від величини дії квазікризового тиску та ефективності використання ресурсів для протидії йому.

Антикризову стратегію з врахуванням конкуренції в умовах глобалізації можна визначити як заданий вектор розвитку соціально-економічної системи, який би максимально відповідав вектору розвитку зовнішнього середовища та забезпечував рангові позиції в системі перерозподілу ресурсів глобального ринку, які не нижчі, ніж кризовий ранг.

Важливо підкреслити, що загальний обсяг ресурсів, які можуть бути розділені по ранговим ринковим позиціям є змінним. Це ще раз дозволяє підкреслити важливість неантагонізму конкуренції. Так А. Бранденбургер і Б. Нейлбаф, в своїй праці «Co-opetition» («Кооперенція») зазначають, що переможців в бізнесі може бути багато. В тих випадках, якщо випаєється пиріг, це співробітництво, а якщо справа доходить до поділу пирога – це конкуренція (цит. по [19, с.159]). Можна провести аналогію між вищенаведеною цитатою і ринком. У випадку формування ринку та його інфраструктури ефективна ринкова стратегія передбачає співробітництво. Це дозволить збільшити обсяг ресурсів, що будуть розподілятися по ранговим позиціям. У такому разі навіть низькі рангові позиції будуть забезпечені ресурсами в достатній мірі, щоб витримати «квазікризовий тиск». Якщо ж обсяг ресурсів, що можуть бути розподілені між суб'єктами зменшиться, то частина рангових позицій виявляться в «кризовій області», тобто області позицій, які не забезпечують систему ресурсами достатніми для протидії квазікризовому тиску.

Висновки. Підсумовуючи відзначимо наступне. В сучасних умовах існує значна залежність соціально-економічних систем від зовнішнього середовища, яке є конкурентним середовищем. В силу цього не менш важливим ніж поточне управління, є управління на перспективу, яке б надавало можливість системі підготуватися до негативних впливів. Тому сучасне управління неодмінно повинно мати стратегічний аспект. Наявність постійно діючого квазікризового тиску зсередини системи (внаслідок наявності внутрішніх суперечностей) та ззовні – з боку конкурентів зумовлює необхідність врахування в стратегічному аспекті й протидії квазікризовому тиску, що потребує встановлення стратегічних орієнтирів щодо ресурсного забезпечення такої протидії, з врахуванням того що такі ж проблеми вирішуються і конкурентами. Тому сучасне управління є неодмінно і стратегічним управлінням. Будь-яка стратегія одночасно повинна бути і антикризовою стратегією, так як кризові явища виводять систему з стану керованості, а отже вони є несумісними з досягненням будь-яких стратегічних орієнтирів розвитку. Одночасно стратегічне управління повинно враховувати і наявність конкуренції, так як обмежений обсяг ресурсів розподіляється між всіма конкуруючими системами, кількість яких суттєво збільшується в умовах глобалізації сучасного світу.

Список використаних джерел

1. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации. / Акофф Р.Л. – М.: Прогресс, 1985. – 327 с.
2. Аспект [електронний ресурс] – режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki/82>.
3. Білик М.Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємств / Білик М.Д. // Фінанси України. – 2005. – С.120.
4. Булеев И.П. К вопросу о сущности дефиниций «антикризисное управление» / Булеев И.П., Тельнова А.В. // Экономика промышленности. – Донецьк, 2005. – №5. – С. 60-63.
5. Гельвановский М.И. Стратегические альянсы в глобальной конкуренции / М.И. Гельвановский, Т.А. Литвинова Т.А. // Экономический журнал. – 2009. – № 16. – С. 158-162.
6. Єгорова Л.І. Стратегія антикризового проактивного управління підприємством: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Л.І. Єгорова; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2003. – 16 с.
7. Жаворонков В.О. Стратегічне управління регіоном: економічна безпека, планування та розвиток [Текст] : монографія / Жаворонков В. О., Жаворонкова Г. В., Жмуденко В. О. – Умань: Соціально-економічний університет, 2010. – 271 с.
8. Прянишников Н.Н. Стратегическое управление фирмой в кризисных условиях. Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05/ Н.Н. Прянишников: Москва, 1999. – 146 с.
9. Резник Г. Концепции стратегического управления: эволюция и сущность / Г.Резник, О.Яшина // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 05. – С. 35-42.
10. Кун Т. Структура научных революций: Пер. с англ. / Т.Кун – М.: Наука, 1975. – 324 с.
11. Каткало В.С. Теория стратегического управления: этапы становления и основные парадигмы / Каткало В.С. // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. – 2002. – Сер.8. Вып. 2(16). – С. 3-21.
12. Койн К. Как упорядочить процесс разработки стратегии / Койн К., Субраманьям С. // Экономические стратегии. – 2001. – №4. Т.3. – С. 83-91.
13. Каткало В.С. Теория стратегического управления: этапы становления и основные парадигмы / Каткало В.С. // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. – 2002. – Сер.8. Вып. 2(16). – С. 3-21.

14. Корольчук Л.В. Превентивна політика держави в умовах, світової фінансової кризи [електронний ресурс] /Л.В. Корольчук // Економічні науки. Сер. Економічна теорія та економічна історія. Збірник наукових праць ЛНТУ – 2011. – Вип.8(32). – http://www.nbu.gov.ua/portal/soc%5Fgum/en%5Ffetei/2011_8/18.pdf.
15. Стратегическая гибкость: Пер. с англ. [Г. Хэмел, К. Прахалад, Г.Томас, Д. О'Нил] – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
16. Терлецька Ю.О. Формування та впровадження ефективної системи антикризового менеджменту на підприємствах: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.О. Терлецька; Ужгород. нац. ун-т. – Ужгород, 2008. – С.6.
17. Фоміна М.В. Сучасний економічний розвиток: проблеми та перспективи / М.В. Фоміна, В.В. Приходько // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). Том 1. – С. 435-436.
18. Хмелькова И. В. От конкуренции к соконкуренции: новая логика конкурентного сотрудничества / Хмелькова И. В. // Журнал экономической теории. – 2010. – №1. – С. 145-155.
19. Booth S. Crisis Management Strategy. Competition and Change in Modern Enterprises. / Booth S. – London: «Routledge», 1993. – 313 p. Mitroff I. I. Crisis Management. A Diagnostic Guide for Improving Your Organization's Crisis-Preparedness. – San-Francisco: «Jossey-Bass Publishers», 1993. – 139 p.
20. Mintzberg H. Strategy formation: School of thought / Mintzberg H. // Perspectives on strategic management / Ed. by J.W. Fredrickson. – New York: Ballinger Pub Co. – 1990. – P. 105-236.

Стаття надійшла до редакції 07.05.2013