

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.15>

УДК 330.3:338:339.9

*М. І. Бублик,
д. е. н., професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2403-0784>
В. В. Лакіза,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Інститут економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6764-8536>
Н. І. Шиналь,
аспірант кафедри економічної теорії,
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1385-3669>*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТА ЕКОЛОГІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

*M. Bublyk,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and
International Entrepreneurship,
Lviv Polytechnic National University,
V. Lakiza,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and
International Entrepreneurship,
Lviv Polytechnic National University,
N. Shynal,
Postgraduate student of the Department of Economic Theory,
Ivan Franko National University of Lviv*

STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION AND ENVIRONMENTAL CHANGES

Метою статті є дослідження функціональних характеристик стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін.

Суть стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних й екологізаційних змін полягає у формуванні процесу стратегічного розвитку, вирішенні управлінських проблем, виконанні завдань протягом тривалого періоду часу, зберігаючи водночас раціональне й ефективне управління стратегічним потенціалом; розробленні та реалізації стратегії, яка дає змогу організаціям досягати своїх перспективних цілей в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища і збереження навколишнього середовища.

Виокремлено функціональні характеристики стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін за такими ознаками: мета стратегічного управління; особливі риси стратегічного управління; пріоритети стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін; основні завдання стратегічного управління організаціями за умов глобалізаційних та екологізаційних змін; критерії, що висуваються до формування та реалізації стратегій; елементи, що вирізняють стратегічне управління в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін.

Виділено ризики для організацій, які створюють глобалізаційні та екологізаційні процеси. Стратегічне управління в громадських організаціях має специфічний характер, що пов'язано із взаємодією з навколишнім середовищем, цілями та ціннісною підсистемою цього типу організацій. Встановлено компоненти, які забезпечують відмінність, своєрідність стратегічного управління в громадських організаціях.

To compete successfully in the context of globalization and ecologization, organizations must be prepared for new challenges and opportunities that globalization and ecologization processes generate. For this purpose, it is important

to successfully implement strategic management of organizations, develop and implement strategies that would effectively use strategic potential, and opportunities and minimize risks.

The article is aimed at studying the functional characteristics of strategic management of organizations in the context of globalization and environmental changes.

The essence of strategic management of organizations in the context of globalization and environmental changes is to form a process of strategic development, solve management problems, and perform tasks over a long period, while maintaining a rational and effective management of strategic potential; to develop and implement a strategy that allows organizations to achieve their long-term goals in an ever-changing environment and preserve the environment.

The functional characteristics of strategic management of organizations in the context of globalization and environmental changes are allocated according to the following features: purpose of strategic management; special features of strategic management; priorities of strategic management of organizations in the context of globalization and environmental changes; main tasks of strategic management of organizations in the context of globalization and environmental changes; criteria for the formation and implementation of strategies; elements that distinguish strategic management in the context of globalization and environmental changes.

Risks for organizations that create globalization and environmental processes have been highlighted. Strategic management in public organizations has a specific character related to the interaction with this type of organisation's environment, goals and value subsystem. The components that ensure the difference, in the originality of strategic management in public organizations have been identified.

Ключові слова: глобалізація, екологізація, зміни, стратегічне управління, організації, стратегічний потенціал, стратегія, бізнес, громадські організації.

Keywords: *globalization, ecologization, changes, strategic management, organizations, strategic potential, strategy, business, non-governmental organizations.*

Постановка проблеми. Глобалізаційні та екологізаційні зміни мають суттєвий вплив на діяльність організацій в усьому світі. Передусім глобалізація й екологізація відкривають для організацій нові можливості для зростання та розвитку, а також підвищують конкурентоспроможність і вимагають від організацій бути більш гнучкими й адаптивними.

Однією з основних можливостей, яку створює глобалізація, – це доступ до нових ринків. Глобальні ринки дають змогу продавати товари і послуги в більшій кількості країн і регіонів, що спричиняє зростання продажів і прибутку. Глобалізаційні процеси формують можливості для партнерства поміж організаціями. Співпраця з компаніями, які працюють з інших країнах і регіонах дає змогу отримати доступ до нових технологій, ресурсів і ринків.

Водночас екологізація створює для організацій можливість зниження витрат. Екологічні практики допомагають організаціям зменшити витрати на енергію, воду і сировину. Наприклад, використання енергоефективного обладнання і технологій сприяє заощадженню рахунків за електроенергію. Використання екологічно чистих матеріалів і сировини слугує підставою для зменшення витрат на закупівлю обладнання, технологій тощо.

Формування стратегічного потенціалу для розвитку інновацій є важливою перевагою глобалізації й екологізації. У конкурентному середовищі організації повинні постійно розробляти чи/та впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними. Крім того, глобалізаційні й екологізаційні процеси створюють умови для обміну ідеями і технологіями, що може стимулювати розроблення інновацій.

Однак, глобалізаційні й екологізаційні явища формують для організацій низку викликів. Одним з основних викликів є необхідність постійного зростання рівня конкурентоспроможності. У зовнішньому середовищі організації конкурують з компаніями передових країн світу. Це потребує від

організацій формування і впровадження стратегічного потенціалу, щоб бути більш ефективними і продуктивними. Зовнішнє середовище постійно трансформується. Організації повинні розвивати здатність до швидкого адаптування до цих змін, щоб залишатися конкурентоспроможними.

З метою успішного конкурування в умовах глобалізації й екологізації, організації зобов'язані бути готовими до нових викликів і можливостей, які породжують глобалізаційні й екологізаційні процеси. Для цього важливим є успішне впровадження стратегічного управління організаціями, розроблення і реалізація стратегій, які б ефективно використовували стратегічний потенціал, можливості та мінімізовували ризики.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Варто відзначити наявність великої кількості фундаментальних праць щодо вирішення питань стратегічного управління організаціями. Існує велика кількість наукових і практичних матеріалів, присвячених цій темі. Вивченням особливостей стратегічного управління організаціями займалися такі науковці, як Денисенко М. [1], Юринець З. [1], Копильчак Б. [2], Чопко Н. [2] та ін. Дослідження впливу глобалізації та екологізації на розвиток організацій проводили відомі учені: Гуральська В. [3], Продіус Ю. [3], Ізотов С. [3], Кривокульська Н. [4], Богач Ю. [4], Крисько Ж. [4], Декер Ф. [5], Такатка А. [6].

Однак, незважаючи на достатній рівень напрацювань, стратегічне управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін все ще залишається недостатньо повно вивченим і складним завданням. Це пов'язано з тим, що зовнішнє середовище постійно змінюється, а організації повинні бути в змозі швидко адаптуватися до цих змін.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження функціональних характеристик стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління організаціями – це орієнтований на майбутнє процес планування діяльності,

вибору цілей і завдань, які необхідно реалізувати, виконання ухвалених рішень, а також моніторингу та контролю за виконанням заходів [1].

Суть стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних й екологізаційних змін полягає у формуванні процесу стратегічного розвитку, вирішенні управлінських проблем, виконанні завдань протягом тривалого періоду часу, зберігаючи водночас раціональне й ефективне управління стратегічним потенціалом; розробленні та реалізації стратегії, яка дає змогу організаціям досягати своїх перспективних цілей в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища і збереження навколишнього середовища.

Стратегічне управління пов'язане з вибором пріоритетів майбутньої діяльності за умов мінливого середовища.

На основі огляду наукової літератури можна виділити найважливіші особливі риси, які визначають стратегічне управління в умовах глобалізації й екологізації. До них відносяться:

- свідоме управління, засноване на фактах, яке пов'язане із загальним управлінням розвитком організації, орієнтоване на використанні стратегічного потенціалу, можливостей і уникнення загроз, що виникають в оточенні, з урахуванням декількох варіантів стратегії для різних сценаріїв і сфер;
- управління, засноване на стратегічному мисленні та підході до функціонування організації, що характеризується оригінальністю, креативністю, прагненням створити щось нове і здатністю реалізувати його у спосіб, що підвищує ефективність і забезпечує конкурентоспроможність організації та зменшує вплив організації на навколишнє середовище;
- підхід до економічних можливостей і викликів, пов'язаний з комплексним процесом управління, орієнтованим на формулювання та реалізацію ефективних стратегій.

Функціональні характеристики стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Функціональні характеристики стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін

№ п/п	Ознаки	Характеристика
1	Мета стратегічного управління	Визначення довготермінових напрямів розвитку організації, що дають змогу використовувати наявні можливості та чинники розвитку
2	Особливі риси стратегічного управління	• Свідоме управління, засноване на фактах, стратегічному потенціалові, можливостях для уникнення загроз, формування стратегій. • Управління, засноване на стратегічному мисленні, оригінальності та креативності діяльності організації, здатності підвищувати ефективність і конкурентоспроможність. • Управління, що пов'язане із комплексним процесом управління, враховує економічні можливості, виклики, орієнтоване на створення, реалізацію ефективних стратегій.
3	Пріоритети стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін	• Економічне зростання. • Прибутковість. • Стабільність. • Екологічність: зменшення впливу на навколишнє середовище, підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток нових екологічно чистих продуктів і послуг • Соціальна відповідальність.
3	Основні завдання стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін	• Розроблення стратегії, яка враховує нові можливості і виклики глобалізації та екологізації (екологічні чинники). • Практичне впровадження стратегії. • Контроль за виконанням стратегії і внесення необхідних корективів.
4	Критерії, що висуваються до формування та реалізації стратегій	• Глобальність. Стратегії повинні бути розроблені з урахуванням глобального ринку і конкурентного середовища, охорони зовнішнього середовища. • Інтегрованість. Стратегії мають враховувати взаємозв'язок між різними аспектами діяльності організації. • Адаптивність. Стратегії необхідно розробляти, із врахуванням здатності змінюватися відповідно до змін в зовнішньому середовищі.
5	Елементи, що вирізняють стратегічне управління в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін	• Зростання ролі зовнішнього середовища. • Зростання ролі екології. • Зростання ролі інновацій. • Зростання ролі партнерства. • Зростання ролі етичної поведінки.

Джерело: складено на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7]

Основною метою стратегічного управління є визначення довготермінових напрямів розвитку організації, що дають змогу використовувати наявні можливості та чинники розвитку. Для того, щоб успішно конкурувати в умовах глобалізації й екологізації, організації повинні розробляти стратегії, які враховують усі наявні та нові можливості та виклики.

Доцільно виділити такі критерії, що висуваються до стратегії в процесі її формування:

- Глобальність. Стратегії повинні бути розроблені з урахуванням глобального ринку і конкурентного середовища.
- Інтегрованість. Стратегії мають враховувати взаємозв'язок між різними аспектами діяльності організації.
- Адаптивність. Стратегії необхідно розробляти, із врахуванням здатності змінюватися відповідно до змін в зовнішньому середовищі.

Для успішного стратегічного управління організаціями в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін важливо встановлювати пріоритети, які будуть визначати стратегічні рішення. До цих пріоритетів відносять:

- Економічне зростання з метою збереження конкурентоспроможності.
- Прибутковість. Організації повинні отримувати прибуток, щоб забезпечувати своє функціонування та розвиток.
- Стабільність. Організації повинні підтримувати здатність адаптовуватися до змін в зовнішньому середовищі і забезпечувати власне довгострокове виживання.
- Екологічність. Організації зобов'язані відповідально ставитися до навколишнього середовища. Вони мають спрямувати свою діяльність на зменшення впливу на навколишнє середовище, підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток нових екологічно чистих продуктів і послуг.
- Соціальна відповідальність. Організації мають бути соціально відповідальними і сприяти розвитку суспільства.

Стратегічне управління бізнесом в умовах глобалізаційних та екологізаційних змін наділене низкою особливостей, які відрізняють його від стратегічного управління в умовах стабільного середовища. До цих особливостей відносять:

- Зростання ролі зовнішнього середовища. В умовах глобалізації й екологізації зовнішнє середовище стає більш складним і мінливим, що вимагає від організацій більш глибокого розуміння цього середовища і здатності швидко реагувати на зміни.
- Зростання ролі екологізації. Екологія стає все більш суттєвим чинником, що визначає розвиток організацій, оскільки зацікавлені сторони все зобов'язують організації бути більш екологічно відповідальними.
- Зростання ролі інновацій. Глобалізація й екологізація підвищує конкурентоспроможність і вимагає від організацій постійного створення та впровадження інновацій.
- Зростання ролі партнерства. Глобалізаційні й екологізаційні процеси створюють можливості для партнерства між організаціями з різних країн і регіонів.
- Зростання ролі етичної поведінки. Глобалізація й екологізація вимагає від організацій відповідальної й етичної поведінки.

Розроблення стратегій, які враховують екологічні чинники, є ключовим завданням стратегічного управління. Для цього організації повинні проводити аналіз власного впливу на навколишнє середовище. Цей аналіз включає оцінювання споживання ресурсів, викидів і відходів. На підставі результатів аналізу організації можуть розробляти стратегії, яка дадуть їм змогу зменшити свій вплив на навколишнє середовище.

Практичне впровадження стратегії вимагає від організацій наявності ефективних механізмів управління і контролю. Контроль за виконанням стратегії і внесення необхідних корективів є вагомим завданням, яке дозволяє організаціям підтримувати власну стратегію в актуальному стані.

Глобалізація суттєво впливає на стратегічне управління бізнесом, створюючи нові ризики для організацій. Одним з основних ризиків є ризик культурних відмінностей. Організації, які працюють в різних країнах і регіонах, повинні враховувати культурні відмінності, щоб уникнути конфліктів і непорозумінь. Тому, бізнес повинен розробляти оптимальні стратегії, які дадуть змогу йому експортувати свої товари і послуги на глобальні ринки, сприятимуть створенню конкурентних переваг для конкурування з компаніями з усього світу та дозволять адаптуватися до культурних відмінностей різних країн і регіонів.

Екологізація створює такі ризики для бізнесу:

- Зростання рівня регулювання. Державні уряди ухвалюють нові закони та правила, спрямовані на захист навколишнього середовища. Це може призвести до додаткових витрат і обмежень для організацій.
- Зростання ризиків для репутації. Споживачі, інвестори та інші зацікавлені сторони все більше вимагають від організацій екологічно відповідальної поведінки. Це може призвести до втрат репутації для організацій, які не відповідають цим вимогам.
- Зростання ризиків для бізнесу. Екологічні проблеми, такі як зміна клімату та забруднення, можуть призвести до втрат бізнесу.

Для успішного конкурування в умовах глобалізації й екологізації організації повинні розробляти стратегії, які сприяють ефективному використанню можливостей і мінімізації ризиків.

Стратегічне управління в громадських організаціях має специфічний характер, що пов'язано із взаємодією з навколишнім середовищем, цілями та ціннісною підсистемою цього типу організацій [2].

Відмінність стратегічного управління в громадських організаціях полягає в таких компонентах [2; 7]:

- ефективність стратегічного управління вимірюється з точки зору спільного блага різних зацікавлених сторін, яке може бути оцінене незалежно від вкладених ресурсів і заходів, здійснених у віддалений момент часу;

- вартість наданих послуг може бути оцінена лише частково по відношенню до кількості та якості цих послуг;
- правове регулювання діяльності громадських організацій здійснюється Конституцією України та основними законами України та нормативно-правовими актами. Основними принципами правового регулювання діяльності громадських організацій є: добровільність створення та процесу діяльності; самоврядність і самостійність вирішення питань своєї діяльності; відкритість для всіх громадян, які поділяють їхні цілі та завдання; прозорість діяльності та відкритості для громадськості; соціальна відповідність і відповідність суспільним інтересам;
- управління громадськими організаціями ґрунтується на суспільній довірі (органи управління обираються демократичним шляхом),
- діяльність громадських організацій не можуть бути оцінені на основі вимірюваних загальноприйнятих економічних показників.

Першочергове завдання стратегічного управління громадськими організаціями має полягати у пошуку та виборі оптимальних дій, що ведуть до якнайкращого задоволення потреб відповідної спільноти. Незалежно від використовуваних методів управління, надзвичайно важливим тут є визначення зовнішніх і внутрішніх умов діяльності організації. Це передбачає отримання відповідних даних та інформації, необхідних для ухвалення стратегічних рішень.

Стратегічне управління визначається наданою інформацією. Джерела інформації повинні бути різноманітними, представляти альтернативні можливості, привертаючи увагу до майбутніх наслідків поточних рішень [1]. За таких умов дані та інформація, що дають змогу ухвалювати рішення, набувають важливого значення.

Менеджмент у громадському секторі повинен наголошувати на економії та ефективності використання державних ресурсів, ресурсів від приватних донорів, грантів від міжнародних організацій. Менеджери повинні робити раціональний вибір на основі об'єктивного та фактичного аналізу різних

варіантів ухвалення рішень. Громадські організації, відповідно до нових глобальних тенденцій, повинні відповідати очікуванням своїх стейкхолдерів, досягаючи запланованих результатів з найменшими витратами ресурсів, генеруючи максимально можливу цінність з метою створення максимально можливих цінностей для реципієнтів своєї діяльності.

Висновки. Глобалізація й екологізація створює для організацій як можливості, так і виклики. Отже, для успішного стратегічного управління організаціями в умовах глобалізації й екологізації необхідно розуміти можливості та виклики такого виду змін, розробляти стратегію, яка враховує ці можливості та виклики, впроваджувати стратегію в життя, ретельно контролювати виконання стратегії і вносити необхідних корективи. Організації, які розуміють ці переваги та недоліки, можуть успішно конкурувати в глобальному середовищі. Стратегічне управління пов'язане зі здатністю ефективно і результативно вирішувати проблеми через формування, реалізацію стратегії розвитку, програм і планів дій організації.

Література

1. Денисенко М.П., Юринець З.В. Формування команд фахівців та їх роль в економічному розвитку й стратегічному управлінні бізнесом. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 1. С. 67–75
2. Копильчак Б. В., Чопко Н. С. Вдосконалення системи стратегічного управління розвитком молодіжними громадськими організаціями в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. № 1(43). С. 89-97.
3. Гуральська В., Продіус Ю., Ізотов С. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 2(1). С. 5-8
4. Кривокульська Н., Богач Ю., Крисько Ж. Стратегічне і екологічне управління як сучасні тренди управління комерційною діяльністю. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/41>
5. Decker F. Natural Environmental Factors That Affect Business. *CHRON*. 2019. URL: <https://smallbusiness.chron.com/natural-environmental-factors-affect-business-13235.html>

6. Taqatqa A. The Impact of Globalization on Strategic Management in Lebanon. *International Journal of Strategic Marketing Practice*. 2023. № 5(2). С. 1–10.

7. Денисенко М. П., Юринець З. В., Юринець Р. В., Кохан М. О. Конкурентоспроможність підприємництва в умовах інноваційно-інвестиційної модернізації економіки. *Економіка і держава*. 2020. Вип. 4. С. 19-24.

References

1. Denysenko, M. P. and Yurynets, Z. V. (2022), “Formation of teams of specialists and their role in economic development and strategic business management”, *Journal of Strategic Economic Research*, vol. 1, pp. 67–75.

2. Kopylchak, B. V. and Chopko, N. S. (2020), “Improving the system of strategic management of development of youth public organizations in Ukraine”, *Problems of Economy*, vol. 1, no. 43, pp. 89-97.

3. Huralska, V., Prodius, Y. and Izotov, S. (2021), “International business in the conditions of globalization”, *Economics Finances Law*, vol. 2, no. 1, pp. 5-8.

4. Kryvokulska, N., Bohach, U. and Krysko, Z. (2022), “Strategic and environmental management as current trends in commercial activity management. *Economy and Society*, vol. 41, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/41> (Accessed 16 September 2023)

5. Decker, F. (2019), “Natural Environmental Factors That Affect Business”, *CHRON*, available at: <https://smallbusiness.chron.com/natural-environmental-factors-affect-business-13235.html> (Accessed 17 September 2023)

6. Taqatqa, A. (2023), “The Impact of Globalization on Strategic Management in Lebanon”, *International Journal of Strategic Marketing Practice*, vol. 5, no. 2, pp. 1–10.

7. Denysenko, M. P., Yurynets, Z. V., Yurynets, R. V. and Kokhan, M. O. (2020), “Competitiveness of entrepreneurship in terms of innovation and investment modernization of the economy”, *Economy and State*, vol. 4, pp. 19-24.

Стаття надійшла до редакції 09.10.2023 р.