СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЕВОЛЮЦІЙНОГО ПІДХОДУ ДО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

С. А. Стахурська, к.е.н.

Національний університет харчових технологій

Необхідність розвитку організацій/підприємств є незаперечною та не потребує доказовості. Питання полягає в розробленні механізмів даного процесу, використанні систематизованого комплексу існуючих та новостворених методик управління розвитком, виробленні концептуальних управлінських підходів та управлінських технологій. Зазначимо, що розвиток може відбуватись як еволюційним, так і революційним шляхами. Преференції надаються звісно еволюційному розвитку як такому, що дозволяє зберегти спрямованість бізнесу, підтримати та далі розвивати започатковану бізнес-ідею (за умови що вона була вдалою), а також зважено диверсифікувати діяльність підприємства. Розглянемо сутність такого підходу.

1. Організація як система одночасно перебуває і в процесі функціонування, і процесі розвитку, ці процеси є нелінійними, взаємозалежними, вони мають взаємозв'язок і взаємозумовленість.
2. Процес змін та розвитку передбачає постановку нових цілей залежно від мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища (згідно інтегральної теорії), а також створення умов для переходу від однієї мети до іншої. Розвиток може відбуватися в еволюційній або революційній формі.
3. На розвиток та його цілеспрямування може вплинути також власне концептуальне креативне бачення цього процесу власників бізнесу, топ-менеджерів і менеджменту підприємства загалом. Це може призвести до створення унікальних компетенцій, які будуть відповідати новим запитам споживачів, а деколи випереджати їх чи навіть формувати нові раціональні

потреби споживача на ґрунті власних потенційних можливостей власників та управлінців (відповідно до теорії іманентної зміни).

4. Розвиток має мати інноваційний характер, що виявляється в створенні та використанні нововведень, тобто розвиток зводиться до інноваційного розвитку.
5. Цілеспрямованість дій керівників та власників щодо еволюції організації пов'язана з довгостроковими намірами щодо досягнення цілей і фокусує діяльність на стратегічних завданнях, тобто розвиток є стратегічним.
6. Задля забезпечення стратегії розвитку використовують відповідні управлінські технології, в основі яких закладені такі основні підходи: гуманітарний, інженерний, емпіричний.
7. Стратегічний процес в організації проявляється в стратегічному аналізі, стратегічному виборі та стратегічному плануванні, а також безпосередньо в реалізації стратегії.
8. Еволюційний підхід до розвитку організацій має ґрунтуватись на концепції стратегічного управління, яке є багатоплановим управлінським процесом, що забезпечує формулювання, розроблення та виконання ефективних інноваційних стратегій відповідно до поставлених цілей еволюційного розвитку.
9. Розрізняють дві групи моделей стратегічного процесу в організації: 1) прескриптивні (до яких належать, зокрема, модель К. Ендрюса [3] і модель стратегічного планування [1]), в межах яких стратегію розуміють як образ рішень, що визначають наміри та цілі підприємства, формують політику та плани для їх досягнення; такі моделі пропонують ідеальну картину того, як стратегії мають формуватися в організації; 2) описові (у т. ч. емерджентні) або спонтанні – моделі, що описують, як стратегії фактично формуються в організації.
10. Концептуально ідея Г. Мінцберга про емерджентну стратегію зводиться до наступного. Емерджентна стратегія не має конкретних цілей. Вона не дотримується задуманого шляху до успіху, але може бути також

результативною, як і заздалегідь визначена (планова) стратегія. Завдяки послідовній моделі поведінки організація може досягати такого самого стану, якби вона працювала за детально розробленим планом. Саме таке трактування емерджентної стратегії набуло поширення в сучасному стратегічному менеджменті.

11. Сучасний стратегічний вибір зводиться до двох ключових положень (підходів): позиціювання (позиційний підхід) та унікальність (ресурсно-компетенційний підхід). Позиційний підхід – конкурентна перевага досягається за рахунок вигідної позиції організації (принцип "із зовні всередину"). Ресурсно-компетенційний підхід – конкурентна перевага досягається за рахунок визначення або створення ключових компетенцій (принцип "зсередини на зовні"). Такий підхід характерний для організацій з проактивною ринковою поведінкою, які займаються реалізацією своїх новаторських ідей. Вони прагнуть посилити свої конкурентні позиції набуттям неповторності[2].

Отже, розвиток організацій/підприємств має відбуватись переважно еволюційним шляхом. Серед управлінських технологій розвитку значна роль відводиться стратегічному управлінню. При цьому використовують дві групи моделей стратегічного процесу: прескрептивні та емерджентні .

Література

1. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. Бібліотека управлінських рішень від Інтерпайп. Видавництво Олексія Капусти. 2008. 412 с.
2. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці : колективна монографія / [за ред. проф. А. П. Наливайка та доц. О. М. Гребешкової]. К.: КНЕУ, 2017. 418 с.
3. Andrews, Kenneth Richmond, 1981, Replaying the board’s role in formulating strategy, Harvard Business Review, vol. 59, no. 3, pp. 18–23.