МІХ О. М.
Київський національний університет технологій та дизайну

СТРАТЕГІЧНІ ЗМІНИ У ПРОЦЕСАХ УПРАВЛІННЯ АДАПТИВНІСТЮ ТА СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Трансформаційні зміни економічного середовища обумовлюють необхідність адаптації та пристосування вітчизняних підприємств до динамічних конкурентних умов господарювання.

В умовах ринку саме стратегічні зміни в процесі функціонування підприємства стають невід'ємним атрибутом сучасного стратегічного управління, механізмом, що забезпечує економічний та соціальний розвиток на основі відповідності параметрів внутрішніх процесів вимогам зовнішнього середовища. Адекватність та своєчасність реагування на зміни визначає рівень адаптації до нових умов, рівень стійкості, а також ефективність розвитку підприємства.

Рішення завдань забезпечення стратегічної стійкості підприємства залежить від досягнення основної складової сталого розвитку – адаптивності як процесу пристосування системи до умов, які змінюються. Стратегічна стійкість підприємства забезпечується ефективними управлінськими рішеннями, які обумовлюються чіткими стратегічними намірами та наявністю здатностей до їх реалізації.

Вагомий вклад у дослідження, пов’язані з теорією стратегічного управління на підприємстві, зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: І. Ансофф, А.П. Градов, В.А. Горемикін, О.А. Грунін, Д. Дафт, Г.В. Загорий, Д. Кліланд, У. Кінг, І.П. Отенко, А.П. Наливайко [1-2]. Питаннями управління організаційними змінами та перетвореннями займались вітчизняні та закордонні вчені, а саме: В.Г. Герасимчук, М.В. Губко, В.С. Єфремов, Б.З. Мільнер, А.І. Пригожин, Д.Г. Панок, А.І. Столповський, О.В. Хитра.

Теоретичні та прикладні аспекти стійкості підприємства знайшли своє відображення у роботах таких учених, як С.П. Бараненко [3], О.В. Василенко [4], А.Е. Воронкова, Ю.М. Галицька, Г.В. Козаченко, А.В. Кучерявий, Р.А. Фатхутдінов, В.В. Шеметов.

Проте потребують подальшого вивчення питання забезпечення стратегічних змін в процесах управління адаптивністю та стійкістю підприємства.

Положення підприємств може стати не адаптивним через внутрішні виробничі та технологічні проблеми: порушення роботи інформаційних і комунікаційних систем, зміни споживчого попиту, посилення активності конкурентів, несприятливу дію зовнішніх економічних, політичних, ринкових, технологічних, соціальних чинників.

Сучасною наукою зміна розуміється як постійний або ступінчастий процес переходу організації на новий ступінь з використанням існуючих ідей і концепцій. Проте, останнім часом стратегічний розвиток організації розглядається як більшою мірою безперервний еволюційний процес, в якому одне стратегічне перетворення створює необхідність в інших змінах.

І. Ансофф описує стратегічні зміни через стратегічну поведінку компанії, «що полягає в заміні застарілих товарів/послуг на нові, які мають більш високий потенціал прибутку в майбутньому» [1].

Стратегічні зміни І. Ансофф поділяє на поступові (при яких товари та ринки розвиваються за мірою поетапного внесення поліпшення, відповідно історичній логіці розвитку фірми) та переривчасті, що змінюють логіку еволюційного процесу за рахунок заміни технологій, корекції внутрішньої структури компанії, диверсифікації та інтернаціоналізації.

Погоджуючись з І. Ансоффом, А. П. Наливайко [2] поділяє всі зміни за ознакою характеру їх впливу на підприємство на дві групи: реактивні зміни (аналогія поступових змін за І. Ансофом) та проактивні зміни – такі, що дозволяють уникнути погіршання становища, призупинення розвитку. Сприяють не тільки збереженню, а й подальшому підвищенню його темпів.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Внесені в організацію зміни з метою її адаптації та виживання можуть бути класифіковані за їх масштабами (тобто, в якій мірі вони є поступовими і ступінчастими або фундаментальними і революційними).

Вимоги до змін надходять як зсередини підприємства у вигляді потреб та очікувань працівників, нововведень у процесі виробництва, змін у сфері матеріально-технічного постачання, так і ззовні у вигляді зростаючої конкуренції, технологічних інновацій, нового законодавства, тиску соціальних факторів.

Класифікація різних типів стратегічних змін, спрямованих на адаптацію (пристосування) і виживання (забезпечення стабілізації стану) на ринку за Д. Дафтом передбачає реалізацію чотирьох типів функціональних змін:

- технологічні зміни – пов'язані з процесом виробництва в організації, базуються на знаннях і навичках, які забезпечують підприємству відмінності від його можливих конкурентів;
- зміни в продукції та послугах – ці зміни відносяться до випуску організацією продукції або до надання нею послуг. Нова продукція включає абсолютно нові продукти або ж модифікації, які суттєво впливають на ринкові можливості організації;
- структурні та системні зміни – пов'язані з діючою в організації адміністративною методологією. Зміни в цій сфері включають структурні зміни, зміни в політиці та системі управління;
- зміни в персоналі – відносяться до змін в цінностях, підходах, кваліфікації та досвіді працюючих головним чином для того, щоб вони нарощували зусилля для досягнення цілей організації.

У цьому аспекті Бараненко С.П. функціональну ефективність підприємства описує такими компонентами стійкості: виробнича стійкість, кадрова (соціальна) стійкість, комерційна (ділова) стійкість, організаційна стійкість, інноваційна (інноваційно-технологічна) стійкість, фінансова стійкість, екологічна стійкість [3].

Під поняттям «стратегічна стійкість підприємства» провідні західні та вітчизняні вчені розуміють:

- здатність підприємства підтримувати зміни стратегії, які керуються цілями організації та зовнішнім середовищем, за рахунок дослідження фінансових, інноваційних та організаційних процесів на показники стійкості підприємства [5];
- інтегральна характеристика діяльності підприємства, що відображає в динаміці його здатність до керованих якісних перетворень в умовах динамічного, слабкопрогнозованого зовнішнього середовища відповідно до попередньо встановлених стратегічних цілей;
- здатність підприємства відновлювати та підтримувати (адаптувати та стабілізувати) у встановлених межах ключові параметри та взаємозв’язки функціонування в умовах внутрішніх і зовнішніх змін;

Отже, управління стратегічною стійкістю та адаптивністю підприємства слід здійснювати з урахуванням таких аспектів, як: здатність зберігати конкурентні переваги; здатність адаптуватися до змінюваних умов; здатність досягати поставлених цілей; здатність до змін.

1. Ансофф и. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Издательство «Питер», 1999. – 416 с.

2. Наливайко а. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.

3. Бараненко С. П. Стратегическая устойчивость предприятия / С. П. Бараненко, В. В. Шеметов. – М. : Центрполиграф, 2004. – 496 с.

4. Василенко О. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография / О. В. Василенко. – К. : Центр учебной лит-ры, 2005. – 648 с.

5. Dudin M. N. Foresight as a Tool to Provide Strategic Stability of Manufacturing Businesses / M. N. Dudin, N. V. Lyas-nikov // European Researcher. – 2012. - Vol. (26), No 8. – P. 1138 – 1141.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua