

Гордієнко Л. Ю., к.е.н.,
доцент кафедри державного управління,
публічного адміністрування та регіональної економіки
Харківського національного економічного університета
імені Семена Кузнеця
gordienkolarisa@ukr.net

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ

АНОТАЦІЯ. Запропоновано концептуальні положення стратегічного управління організаційними трансформаціями. Закладено теоретичні основи розробки та впровадження організаційних перетворень.
КЛЮЧОВІ СЛОВА: концептуальні положення, стратегічне управління, організаційні трансформації.

ABSTRACT. Conceptual provisions of strategic management of organizational transformation are proposed. Theoretical foundations of developing and implementing organizational transformation are listed.
KEY WORDS: Conceptual provisions, strategic management, organizational transformation.

Вступ. В умовах інституційних змін, які відбуваються у світі, під впливом як глобальних змін, а саме: політичної та економічного нестабільності в деяких країнах і т. п. явищ, а також національних - політичного, економічного, соціального та іншого характеру, - організації змушені перетворювати свої моделі управління. До теперішнього часу як в теорії управління організаціями, так і на практиці, як правило, досліджувалися окремі види організаційних змін (реструктуризація, реорганізація, реінжиніринг і т.п.), для яких пропонувалися ті чи інші інструментарії стратегічного управління. Практика ж показала, що слідувати окремим методиками, розробленими під той чи інший вид організаційного зміни, не завжди призводить до очікуваного результату. Зокрема, в процесі прийняття управлінських рішень щодо реалізації загальної стратегії підприємства виникає необхідність виробляти рішення на основі різних варіантів організаційних змін, у тому числі таких, що носять трансформаційний характер.

Питання стратегічного управління діяльністю підприємства, в тому числі організаційними змінами та окремими процесами, що відбуваються в організації, широко висвітлені в працях видатних економістів як світового рівня, так і вітчизняних: І. Ансоффа, К. Вацьковські, Р. Гранта, Г. Мінцберга, М. Мескона, М. Портера, П. Сенге, А. Дж. Стрикленда, А. А. Томпсона, Л. Є. Довгань, В.Д. Немцова, С. В. Оборської, Т. В. Омеляненко, В. С.Пономаренка, З. Е. Шершньової та ін. В той же час в умовах агресивного турбулентного зовнішнього середовища, що оточує в наш час вітчизняні підприємства, вельми актуальними стають питання розробки нових підходів до стратегічного управління організаційними змінами, що базуються на концептуальних положеннях, які є більш адекватними сучасним тенденціям мінливого світу.

Постановка задачі (мета). Метою даної роботи є концептуальні положення стратегічного управління трансформаційними процесами в організаціях, що повинні ґрунтуватися на науковому баченні та визначенні сутності основних понять (базового концепту): 1) стратегічне управління та 2) трансформаційні процеси.

Результати. Положення 1. Стратегія трансформаційного процесу (організаційної трансформації) «занурюється» в стратегічну сферу підприємства, яка в свою чергу повинна знаходитися в домені / сфері інтересів чи діяльності підприємства. При цьому в процесі стратегічного управління підприємством слід враховувати поряд з особливостями трансформації економіки конкретної країни циклічність світового економічного розвитку. Між доменом і стратегією виникають взаємини, які утворюють відповідні стратегічні домени: соціальний домен - визначає соціальні взаємини, а також роль людини в стратегії; маркетинговий домен - охоплює, передусім, елементи тіх маркетингу; економічний домен - охоплює ресурси та їх розподіл, а також використання; технологічний домен - охоплює технічні засоби і техніки виробництва та надання послуг.

Положення 2. При стратегічному управлінні трансформаційними процесами необхідно розрізняти два аспекти: предметний і моделювання. Предметний аспект відноситься до предмету стратегії і до стратегічного об'єкту. Предметом стратегії слід вважати спосіб розгляду стратегічного об'єкту. Стратегічним об'єктом (чимось речовим, тим, чого торкається стратегія) в класичному поданні, наприклад [1], може бути підприємство в цілому, підрозділи підприємства або його функціональні зони. Для цілей стратегічного управління трансформаційними процесами в якості стратегічного об'єкта будемо розглядати стратегію трансформації (або стратегію трансформаційного процесу). Предметом стратегії підприємства (змістом стратегії) в класичному уявленні є діапазон, розподіл ресурсів, характерна компетенція і синергія [1]. Відповідно - для стратегії трансформації (або стратегії трансформаційного

процесу) предметом стратегії слід вважати діапазон трансформації і її вид, розподіл ресурсів, необхідних для здійснення трансформаційного процесу, характерна здійсненню трансформаційного процесу компетенція і відповідна синергія.

Положення 3. Стратегічне управління трансформаційними процесами має здійснюватися з урахуванням виду стратегії підприємства. Причому традиційно види стратегії визначаються залежно від наступних рівнів управління: 1. Рівень фірми. 2. Рівень бізнесу (здійснюваної діяльності). 3. Функціональний рівень (здійснювані функції). Для кожного з цих рівнів управління формулюється відповідна стратегія.

Положення 4. Розробка стратегії організаційної трансформації є процесом частково формалізованими та частково інтуїтивним. Іншими словами, даний процес слід віднести до класу слабо структурованих проблем, що викликає необхідність використовувати методологію системного аналізу. Крім того, процес створення стратегії організаційної трансформації може протікати під впливом того чи іншого підходу (наприклад, класичного, модерністського, постмодерного [2]) залежно від організаційного ієрархічного рівня (корпоративний, господарської одиниці, функціональної сфери), величини самої організації і ступеня її зрілості (розвитку), її віку, характеру діяльності, властивостей і особливостей навколишнього середовища і т. п. факторів на основі тієї чи іншої методології стратегічного управління.

Положення 5. Методологію розробки стратегії організаційної трансформації, беручи до уваги її сутність та особливості управління цим видом змін [3], слід формувати з урахуванням парадигми, в основі якої лежить комплексний підхід, в рамках якого можуть бути використані різні конфігурації відомих шкіл стратегічного менеджменту, описані, наприклад в [4].

Положення 6. В якості методичного базису для розробки стратегії організаційної трансформації доцільно скористатися моделюванням, озброєним банком методів і моделей [5] в якості інтерфейсу між особою, яка приймає рішення щодо тієї чи іншої моделі стратегії, і оптимізаційними діями, які забезпечують підготовку варіантів стратегічних рішень і вибір оптимального.

Положення 7. При розробці стратегії організаційної трансформації слід враховувати стратегічний трансформаційний потенціал підприємства, який розглядається як міра готовності здійснення завдань, що забезпечують досягнення поставленої трансформаційної мети, тобто заходи готовності до реалізації проекту або програми стратегічних трансформаційних змін [6].

Положення 8. Пропонується в якості основного компонента кадрового забезпечення стратегічного управління трансформаційними процесами на підприємстві використовувати трансформаційних менеджерів. Вони управляють процесом розробки та імплементації стратегії організаційної трансформації в життя.

Положення 9. Проблеми подолання опору пропонується вирішувати шляхом управління опором реалізації організаційних трансформацій на основі обраної стратегії. При проведенні трансформаційних змін необхідно забезпечити сприяння перетворенням з боку співробітників, що може бути досягнуто шляхом раціонального підбору кадрів і подальшої їх мотивації, залучення їх до процесу трансформації, а також використовуючи адміністративні методи.

Положення 10. Передбачається забезпечити систему стратегічного управління організаційними трансформаціями такими механізмами і компонентами, як: кадрове, інформаційно-комунікаційне, маркетингове, фінансове, технологічне забезпечення; системи підтримки підготовки та прийняття стратегічних рішень, а також раннього попередження, механізмом управління опором та організаційно-економічним механізмом.

Висновки. Отже запропоновані концептуальні положення стратегічного управління організаційними трансформаціями закладають теоретичну базу розробки та впровадження процесу перетворень в організації.

Література

1. Griffin R. W. Podstawy zarzadzania organizacjami / R. W. Griffin. – W-wa: PWN, 2002. – 827 s.
2. Zebrowski M. Strategiczne zarzadzanie innowacjami: Strategie malych i srednich przedsiebiorstw IT / M. Zebrowski, K. Wackowski. – W-wa : Difin, 2011. – 192 s.
3. Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями: теоретико-методологічні засади та управлінський інструментарій : монографія / Л. Ю. Гордієнко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. – 440 с.
4. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2000. – 336 с.

5. Вацьковські К.С. Банк методів і моделей підтримки трансформаційно-управлінських рішень у соціально-економічних системах / Л.Ю. Гордієнко // Проблеми економіки. 2012. № 2. – С. 38–42.
6. Гордиенко Л.Ю. Формирование подходов к стратегическому планированию трансформационных процессов в организации// Управління розвитком. Збірник наукових праць. – 2002. – №2 – С.9-14.