

**Шершньова Зоя**

к.е.н., професор кафедри менеджменту

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Shershnova.Zoia@gmail.com

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ**

*Анотація:* У статті розглянуті питання системного підходу до стратегічного розвитку бізнес – організацій на основі комплексних стратегій економічного, соціального, організаційного, інноваційного та ін. типів.

*Ключові слова.* Стратегічний розвиток, комплексні стратегії розвитку, локальні стратегії.

**Shershnova Zoia**

PhD, Professor,

Management Department

State Higher Education Institution

Kyiv National Economic University

named after Vadym Hetman

## **METHODOLOGICAL APPROACH of STRATEGIC DEVELOPMENT BUSINESS ORGANIZATIONS**

*Abstract:* The article researches a strategic development of business organizations based on system approach. The article defines the features of complex strategy of economic, social, organizational and other tips development which, in contrast to other groups of strategies, concern the organization as a whole. It was proved that of these complex strategy comprises a number of strategies, theirs orientation into external and internal environment. The requirements to the «strategic set» of complex strategy of strategic development, the author's specification was presented and the necessity of the balance of local strategies. The complex strategies of development must have interrelated strategies of economic, innovation, organizational, organizational development.

**Keywords:** *Strategic development, complex strategy of development, local strategies.*

У ринковій економіці існує необхідність і можливість постійного розвитку бізнес – організацій (БО). Стратегічний підхід до розвитку соціально – економічних систем довів свою доцільність та ефективність. Він заохочує керівників та інших спеціалістів мислити перспективно. Робить БО більш підготовленим до змін, в тому числі й раптових. У сучасній науковій літературі спостерігається «змішування» двох понять «розвиток організації» та «організаційний розвиток». Треба розрізняти розвиток організації, який досягається за допомогою широкого спектру важелів економічного, технологічного, соціального, інноваційного та іншого типу та організаційний розвиток (плановий, керований і систематичний процес перетворень в області систем управління, включаючи усі її складові, культури, системи компетенцій БО з метою підвищення її ефективності у процесі досягненні її цілей.), як явище, що має відповідні цілі та механізми функціонування.

Сталий розвиток БО, як складної, багатоцільової, відкритої соціально – економічної системи, на наш погляд, може досягатися за умов гармонізації економічного, технологічного, соціального, інноваційного, організаційного розвитку, що забезпечується шляхом системного, стратегічного підходу. Розвиток бізнес – організацій - сукупність свідомо визначених цілей та сформованих процесів щодо кількісних та якісних стратегічних змін у їх діяльності, базованих на збалансованій сукупності комплексних стратегій на основі використання можливостей, що їх надає зовнішнє та внутрішнє середовища, що сприяє підвищенню здатності БО протидіяти негативним зовнішнім впливам та підвищувати свою конкурентоспроможність. Під стратегічним розвитком БО слід розуміти обрану модель системи різнобічних дій БО, яку необхідно реалізувати для досягнення поставлених перед ним довгострокових цілей шляхом виконання комплексних стратегій.

Для забезпечення стратегічного розвитку БО має діяти як єдиний стратегічно орієнтований механізм. У цих умовах не може існувати жодного елемента, який би залишався поза стратегічного впливу. Однак, жорстке функціональне розділення сфер діяльності БО часто заважає досягненню загальних цілей розвитку. Кожна організація, як правило, має орієнтири в своїй діяльності, яких можна досягти лише зусиллями усієї системи і, щоб їх досягти, розроблюють певні комбінації стратегій, які називають комплексними стратегіями. Найчастіше до комплексних відносять стратегії: економічного, соціального; організаційного;

інноваційного розвитку; розвитку (підтримки) конкурентних переваг БО; охорони навколишнього середовища; підвищення продуктивності; антикризова стратегія тощо. Враховуючи причини створення БО (приріст інвестованого капіталу), можна стверджувати, що базовим типом розвитку є економічний, який створює умови для інших типів розвитку.

Кожна із зазначених комплексних стратегій складається з декількох локальних, які, в свою чергу, можуть бути віднесеними до інших груп стратегій у «стратегічному наборі організації» - ресурсних або функціональних. Вперше розв'язання проблеми економічного розвитку на основі розробки та виконання комплексної економічної стратегії запропонував А.П. Градов [1, 3], який обґрунтував наявність таких необхідних складових: стратегія «доходності портфелю», стратегія ціноутворення на фінансових ринках (стратегія поведінки фірми на ринках грошей і цінних паперів; стратегія управління капіталом, стратегія інвестиційної діяльності фірми); стратегія зниження виробничих витрат, стратегія інвестиційної діяльності фірми; стратегія запобігання неплатоспроможності (банкрутства) фірми; стратегія матеріального стимулювання персоналу фірми; стратегія взаємодії фірми із «зонами стратегічних ресурсів» (ЗСР), стратегія зовнішньоекономічної діяльності фірми; стратегія зниження трансакційних витрат тощо, а також обґрунтував їх поділ на «зовнішньо орієнтовані» та «внутрішньо орієнтовані».

Нами було обґрунтовано склад комплексних стратегій соціального [4], інноваційного [5], антикризової стратегій [2], а також стратегії організаційного розвитку [5].

До стратегії соціального розвитку БО доцільно включати такі локальні стратегії: розвитку та навчання персоналу; розвитку стратегічного мислення та поведінки; розвитку стратегічних компетенцій організації; розвитку організаційної культури та стилю управління; попередження та/або розв'язання конфліктів інтересів стейкхолдерів, розвитку соціальної відповідальності; розвитку мотивації персоналу, розвитку соціальної безпеки, соціалізації економічного, інноваційного, організаційного та ін. типів розвитку організації тощо.

До комплексної стратегії інноваційного розвитку відносимо такі стратегії: удосконалення наявних та формування нових виробничо – управлінських пропорцій на основі організаційно – технологічних інновацій, продуктові інновації, набуття стратегічних інноваційних компетенцій персоналом та організацією в цілому, забезпечення привабливості праці та підвищення якості життя на основі організаційних, технологічних та соціальних інновацій,

створення інноваційних ресурсів, зниження трансакційних витрат (на основі технологічних та організаційних інновацій) тощо.

До складу стратегії організаційного розвитку БО відносимо стратегії: розвитку організаційних методів управління; розвитку зв'язків; розвитку ОСУ; розвитку окремих функціональних сфер організації (функціональні стратегії); розвиток інформаційно – аналітичного забезпечення процесів управління; організаційно – управлінської реструктуризації; організаційно - правової реструктуризації тощо. У стратегії організаційного розвитку спостерігається взаємозв'язок локальних стратегій організаційного розвитку з локальними стратегіями соціального розвитку.

Антикризова стратегія як комплексна стратегія подолання стратегічної кризи БО включає такі локальні стратегії: попередження кризи збуту, кризи постачання, фінансової кризи, кризи управління персоналом, виробничої кризи, системної організаційної кризи тощо. Розробка та виконання наведених стратегій, на наш погляд, забезпечує умови, в яких розвиток стратегічної кризи у БО стає менш ймовірним.

Наведеними переліками локальних стратегій не вичерпується проблематика того або іншого розвитку БО, однак їх можна використовувати як орієнтири для вибору змістовних характеристик комплексних стратегій розвитку БО.

Зазначені переліки стратегій демонструють багатогранність їх змісту та складність віднесення до тієї або іншої комплексної стратегії. Це як раз й свідчить, з одного боку – про необхідність подолання функціонального підходу до визначення стратегій, а з іншого – можливості та необхідності через такі стратегії балансувати змістовні та організаційно – економічні характеристики комплексів стратегій.

#### *Список використаної літератури:*

1. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособ / Под. ред. А.П. Градова. 3-е изд., СПб.: Спец.Лит., 2000, - 588 с.
2. Шершньова З.Є. Антикризовий «стратегічний набір»: характеристика основних кладових та методичних підходів до обґрунтування. / Шершньова З.Є. // Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств: Зб. наук. робіт Міжнар. наук.– практ. конф., 14–15 лист. 2006 року) // Управління розвитком №7, 2006, Журнал ХНЕУ, Харків, - 200 с., с.186 – 190

3. Шершньова З.Є. Економічна стратегія організації: дослідження сутності та методів обґрунтування. / Шершньова З.Є. // Стратегія економічного розвитку України: наук. зб.– Вип.22-23 - К.: КНЕУ, 2008. – 112 с., с.9 - 20
4. Шершньова З.Є. Комплексна стратегія соціального розвитку організації в умовах кризового стану економіки України. Збірник наукових праць. Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів: - Mikolas Romeris University, Vilnius. 2018. - 556с. (с. 461 - 468)
5. Розбудова системи управління бізнес – організацій в інноваційній економіці: / монографія [Л.О.Лігоненко, О.І.Гарафонова, Т.В. Омеляненко та ін.] К. : КНЕУ, 2017. – 436 [4] с. / Шершньова З.Є. // Розділи: 2.1 Складові елементи підсистеми стратегічного управління інноваційним розвитком бізнес - організацій - с. 35 - 50, 2.3 Ідентифікація системи організаційного розвитку як основа формування програми інноваційного розвитку бізнес - організації - с. 62 – 79.