

## КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ ШКІЛ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У РАЗІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Гороховацька А.І., здобувач вищої освіти*

*Степаненко О.О., здобувач вищої освіти*

[getman.olga.actinon@gmail.com](mailto:getman.olga.actinon@gmail.com)

*Науковий керівник: Гетьман О.О., канд. екон. наук, доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На даний час відомі десять основних підходів до побудови стратегії розвитку організації, які являють собою десять шкіл стратегічного менеджменту (влади, конфігурації, зовнішнього середовища, навчання, культури, дизайну, позиціонування, підприємництва, планування та когнітивної школи).

Враховуючи постійно зростаючу динамічність зовнішнього середовища, а також складність, що змінюється в часі, нескладно зробити висновок про перспективність застосування при всіх процесах перетворення організаційних структур підходів таких шкіл стратегічного менеджменту, як: школа конфігурації, зовнішнього середовища та влади (не виключаючи при цьому використання підходів й інших шкіл) [1, 2].

На представленому рисунку 1 зображений комплексний підхід до застосування шкіл стратегічного менеджменту при управлінні процесом розвитку підприємства.

Підходи шкіл конфігурації та влади доповнюють одна одну, оскільки при процесі трансформації (саме так школа конфігурації визначає процес побудови стратегії) процес перемовин, у тому числі й керований функціональний конфлікт, є не що інше, як каталізатор (прискорювач процесу вирішення протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникають у процесі соціальної взаємодії) процесу трансформації організаційної структури [3].

Проте вибір конфігурації структури залежить, в першу чергу, від рівня впливу складності та динамічності зовнішнього середовища на діяльність підприємства.

Зважаючи на сказане, величезного значення набуває на сучасному етапі можливість застосування цієї системи в процесі розвитку підприємств в різних формах структурних конфігурацій.



Рисунок 1 - Комплексний підхід до застосування шкіл стратегічного менеджменту у разі трансформації структури підприємства

Головною думкою в цьому контексті, на наш погляд, є таке.

До формування процесу розвитку підприємства потрібне, в першу чергу, застосування комплексних підходів шкіл конфігурації, влади й зовнішнього середовища, що розглядають процес розвитку як реактивний, трансформаційний і переговорний процес [4].

До формування процесу розвитку підприємства слід застосовувати комплексні підходи, які враховують школи конфігурації, влади та зовнішнього середовища. Реактивний підхід передбачає вміння підприємства адаптуватися до змін в навколишньому середовищі швидко та ефективно. Це включає в себе виявлення сигналів змін, аналіз їхнього впливу на діяльність підприємства та прийняття відповідних рішень. Трансформаційний підхід орієнтований на пошук нових можливостей та стратегічних напрямків розвитку. Це може включати перегляд бізнес-моделі, впровадження інновацій, розширення ринків тощо. Переговорний підхід важливий у вирішенні конфліктів та пошуку компромісних рішень між різними стейкхолдерами підприємства. Це може включати діалог з співробітниками, партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Застосування цих підходів дозволяє підприємству бути гнучким та готовим до змін, реагувати на виклики та можливості, які принесе зовнішнє середовище. Водночас, це надає можливість розвивати нові стратегії та шляхи росту, що сприяє переходу на якісно новий рівень в управлінні та бізнес-процесах підприємства.

Необхідно також визначити фактори, що впливають на трансформацію організаційної структури підприємств, удосконалити методичний підхід до трансформації організаційної структури підприємства з метою своєчасного прийняття рішення керівниками або власниками про необхідність трансформації організаційної структури для подальшого розвитку та переходу підприємств на якісно новий рівень.

В даному дослідженні було встановлено, що існує низка факторів, які впливають на трансформацію організаційної структури підприємств. Серед них можна виділити зміни в економічному середовищі, технологічні інновації, зміни в ринкових умовах та стратегічні цілі підприємства. Зазначено, що для ефективною трансформації організаційної структури підприємства необхідно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на цей процес. До внутрішніх факторів можна віднести кадровий

потенціал, фінансові можливості та обсяги виробництва. До зовнішніх – конкуренцію на ринку, зміни в законодавстві, економічні кризи тощо. Підсумовуючи отримані результати, слід наголосити на важливості удосконалення методичного підходу до трансформації організаційної структури підприємства. Це включає в себе розробку аналітичних інструментів, які дозволяють оцінювати потреби та можливості підприємства в контексті трансформації. Також важливо враховувати індивідуальні особливості кожного підприємства та забезпечити гнучкість у виборі оптимальних рішень.

Окремо, важливим є своєчасне прийняття рішення керівниками або власниками підприємства про необхідність трансформації організаційної структури. Це дозволяє уникнути затримок у реагуванні на зміни у середовищі та підтримує конкурентоспроможність підприємства.

Загалом, ефективна трансформація організаційної структури підприємства є ключовим елементом для подальшого розвитку та переходу на якісно новий рівень. Врахування впливу факторів, удосконалення методичного підходу та своєчасне прийняття рішень дозволяють підприємству адаптуватися до змін у навколишньому середовищі та забезпечити його конкурентоспроможність.

### Література.

1. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / перекл. з англ. Р. Корнути. Київ: Наш Формат, 2018. 408 с.

2. Андреева Т.Є., Бутенко О.П., Гетьман О.О., Круглов В.В. Своєчасна зміна конфігурації організаційної структури підприємства як фактор підвищення ефективності його діяльності. *Актуальні питання сучасного менеджменту в умовах економіки, що трансформується* : колективна монографія / за заг. ред. Т. Є. Андреевої. Харків, 2018. С. 69-84

[https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2018/Aktualni\\_pytannya\\_suchasnoho\\_menedzhmentu\\_v\\_umovakh\\_ekonomiky\\_shcho\\_transformuyetsya.pdf](https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2018/Aktualni_pytannya_suchasnoho_menedzhmentu_v_umovakh_ekonomiky_shcho_transformuyetsya.pdf)

3. Гетьман О.О. Сучасна концепція стратегічного управління. *Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи*: зб. наук. праць. Харків: ХНУБА, 2022. С. 4-14. URL: [https://kmpa.kh.ua/files/collections/2022/Upravlinska\\_diialnist\\_dosvid\\_tendentsii\\_perspektyvy.pdf#page=6](https://kmpa.kh.ua/files/collections/2022/Upravlinska_diialnist_dosvid_tendentsii_perspektyvy.pdf#page=6)

4. Гетьман О. О., Котляр М. К., Кіданчук В. О. Обґрунтування доцільності трансформації організаційної структури підприємства в диференціальну гібридну форму. *Current Issues and Prospects for The Development of Scientific Research* : proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference, Orléans, France, April 19-20, 2022, Orléans, France: Epi, 2022. С. 61-66. <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.04.2022.006>