

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Пантелєєв М.С., Джапаров Е.

Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків

Реалізація стратегії пов'язана з рішенням ряду завдань, серед яких можна відзначити встановлення пріоритетності адміністративних задач, що забезпечують корпоративну стратегію, оцінку відповідності обраної стратегії й внутрішньо організаційних процесів з метою орієнтації діяльності підприємства на здійснення прийнятих стратегічних рішень, вибір і приведення у відповідність зі здійснюваною стратегією стилю лідерства й підходу до управління підприємством. Усі відзначені завдання вирішуються за допомогою змін, які фактично складають зміст процесу виконання стратегії. Проведення необхідних змін сприяє тому, що на підприємстві створюються умови, необхідні для здійснення обраної стратегії. Зміни не є самоціллю. Необхідність і ступінь змін залежать тому, наскільки підприємство готове до ефективного здійснення стратегії. Можна виділити наступні типи стратегічних змін.

Перебудова підприємства припускає фундаментальні зміни, що зачіпають місію й організаційну культуру підприємства. Даний тип змін характерний для ситуації, коли підприємство міняє свою галузь і місце на ринку. У випадку перебудови організації виникають самі більші труднощі з виконанням стратегії, оскільки вони відбуваються й у технологічній області, і в сфері трудових ресурсів.

Радикальне перетворення підприємства проводиться на стадії виконання стратегії в тому випадку, якщо організація не міняє галузі, але при цьому в ній відбуваються зміни, викликані, наприклад, її злиттям з аналогічною організацією. У цьому випадку злиття різних культур, поява нових продуктів і вихід на нові ринки вимагають сильних внутрішньо організаційних змін, що стосуються організаційної структури.

Помірне перетворення здійснюється в тому випадку, коли підприємство виходить на ринок з новим продуктом і прагне завоювати для нього покупців. У цьому випадку зміни торкаються виробничого процесу й маркетинг. Звичайні зміни пов'язані із проведенням перетворень у маркетинговій сфері з метою підтримки інтересу до продукту організації. Ці зміни не є суттєвими, і їх проведення мале торкається діяльності підприємства в цілому.

Стратегічні зміни носять системний характер. У силу цього вони торкаються всіх сторін підприємства. Разом з тим можна виділити два основні напрямку проведення стратегічних змін. Перше торкається змін організаційної структури. Якщо структура не відповідає розглянутій стратегії, то необхідно вирішити, чи здійсненна стратегія, і які зміни в організаційній структурі й кадрові переміщення необхідно зробити для успішного здійснення стратегії. Друге торкається змін організаційної культури підприємства, тобто сформованої протягом усієї історії підприємства сукупності прийомів і правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища й формування внутрішніх відносин між групами працюючих.