

СТРАТЕГІЧНИЙ ВИБІР ПРИ МОДЕЛЮВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕВАГИ КООПЕТИЦІЇ

*Г.О. Швіндіна, канд. екон. наук, доцент,
Сумський державний університет, м. Суми, Україна*

Швидкозмінне середовище вимагає прискореної адаптації, в той час як конкурентна боротьба за технологічну першість вимагає прискореної проактивності. В таких умовах конфлікту цілей посилюється роль стратегічного вибору для суб'єктів господарювання. В статті наведено узагальнений аналіз існуючих підходів до ідентифікації впливу стратегічного вибору на організаційний розвиток. Проаналізовано та систематизовані дослідження у сфері моделювання стратегічного управління та управління організаційними змінами. В роботі значна увага сконцентрована на моделі Гребняк-Джойс, як найбільш перспективній для впровадження у систему прийняття стратегічних рішень щодо організаційного розвитку підприємств у вітчизняних умовах. Наведені аргументи на користь вибору стратегії коопетиції, як адекватного стратегічного вибору.

Ключові слова: стратегічний вибір, організаційний розвиток, стратегія розвитку підприємства, адаптація, моделювання організаційного розвитку, коопетиція.

DOI: 10.21272/1817-9215.2017.4-21

ВСТУП

Пошук взаємозв'язків між організаційною системою та ситуаційними змінними задля систематизації інструментів управління організаційними змінами залишається основним принципом досліджень з управління організаціями. Залишаються дискусійними питання з приводу визначення керуючої ролі зовнішніх чинників чи внутрішніх драйверів, при цьому дослідники в галузі організаційної екології наголошують на тому, що середовище відіграє роль ініціатора змін, а представники теорії стратегічного управління наполягають на провідній ролі лідерів, які трансформують галузь. Відслідкувати роль стратегічного вибору в умовах складного та невизначеного середовища стає більш складною науковою задачею, оскільки рішення призводять до емергентних, незапланованих стратегій. В умовах необхідності вибудови системи ефективного організаційного розвитку для суб'єктів господарювання у вітчизняних умовах, ця задача є актуальною з практичної точки зору. Порівняння практичного досвіду закордонних практиків у сфері моделювання організаційного розвитку дозволить виявити закономірності, які слід впровадити у систему прийняття рішень у вітчизняних умовах.

ПОСТАНОВЛЕННЯ ЗАВДАННЯ

Історичний аналіз існуючих на сьогодні моделей організаційного розвитку дозволяє стверджувати, що існують певні розбіжності та протиріччя у розумінні основних процесів, причинно-наслідкових зв'язків організаційного розвитку, і щонайважливіше, відсутність чіткого інструментарію оцінки ефективності організаційних змін.

Мета статті полягає в узагальненні теоретико-методичних підходів до визначення ефективності стратегічного вибору та формулювання основних принципів моделювання організаційного розвитку на промисловому підприємстві. Коопетиційна стратегія розглядається як один із можливих сценаріїв розвитку.

РЕЗУЛЬТАТИ

Дослідження закономірностей організаційного розвитку та успішних організаційних змін відбувається синхронно із розвитком загальної теорії управління та теорії фірми, приваблює вчених із різних напрямків – від організаційної екології до теорії ігор. Серед визначних вчених, які зробили значний внесок в розвиток означених питань слід відмітити таких як: Р. Бекхард [4], У. Бенніс [5], А. Ван де Вен [18], Л. Грейнера [10], Т. Куммінгса та К. Ворлея [8], М. Ханан та Дж. Фрімана [12] та багато інших. Науково-методичні засади із стратегічного вибору та побудови стратегії відповідно до вимог зовнішнього середовища розвинули М. Портер [1], Г. Мінцберг [16] А. Чандлер [6] та інші.

Один з найбільш відомих дослідників в теорії організації, А. Чандлер у 1962 році видав свою роботу «Стратегія та структура», де розвинув концепцію, в якій доводить за допомогою даних емпіричних досліджень, що структура слідує за стратегією [6]. З точки зору А. Чандлера постійна модифікація організаційних цілей і є джерелом змін у розмірі, технологіях, розташуванні тощо. Послідовник цих ідей, Дж. Чайлд десятиліття пізніше у своїй роботі [7] апелював про необхідність відійти від розуміння стратегічного вибору як «структурування» організації та наблизитись до впровадження чітких релевантних стандартів оцінки ефективності функціонування та розвитку організації та підприємств. Таким чином, стратегічний вибір стає критичною змінною в теорії організації. Знахідки Дж. Чайлда можна звести до таких висновків, які є вихідними для нашого дослідження: тип організаційної структури має обмежений вплив на рівень досягнення ефективності, при цьому особи, що приймають рішення в організації, впливають на структуру організації, яка має бути інституціоналізована у контекст (через реалізацію стратегії, наприклад) для того, аби сприяти ефективності. Отже, саме вибір стратегії є вирішальним елементом у організаційних перетвореннях.

Дискусія між вченими, які дотримуються протилежних поглядів на роль стратегічного вибору триває й досі. Наприклад, вчені Г. Астлей та А. Ван де Вен [2] умовно поділили на теорії на чотири типи за орієнтацією: волюнтаристична чи детерміністська та за мікро- /макрорівнем. Таким чином, вони типологізували всі існуючі теорії організації на такі:

- Теорії природної селекції;
- Теорії колективної дії;
- Системно-структурні теорії та
- Теорія стратегічного вибору.

Але навіть самі автори відмічають, що складні системи суміщають в собі як детерміністські, так і волюнтаристські дії, і тому, як це не парадоксально, розділення теорій має місце, але для того, аби зрозуміти, яким чином об'єднати здобутки кожної з них.

Л.Г. Гребняк та У. Джойс [11] пропонують свій погляд на організаційну адаптацію, як такий, що об'єднує детермінізм та волюнтаризм через призму стратегічного вибору (див. рис. 1).

Дана модель – багатообіцяюча із точки зору пов'язання теорії організації та стратегічного управління підприємства, оскільки дає розуміння різниці у поведінці різних суб'єктів господарювання.

Перший квадрант відповідає середовищу із високою «чистою» конкуренцією, ціни характеризуються еластичністю, диференціація продуктів якщо і можлива, - не вигідна та складна. Цей квадрант включає, за припущенням вчених, малі організації, які реалізують прості системи, товари широкого вжитку, а також великі організації, які пропонують недиференційований продукт на ринку із низькими бар'єрами на вході та виході і з малими шансами завоювати конкурентні переваги. Також тут діють організації, що обрали стратегію ніші. Стратегічний вибір та девіантна організаційна поведінка – важко реалізовані, оскільки залежні від оточення, яке контролює організацію.

Квадрант III представляє протилежний сценарій, згідно якого стратегічний вибір визначає організаційну побудову та задачі розвитку, і автономія є атрибутом таких організацій. Організації, які перебувають в цьому квадранті, не мають проблем із

ресурсною залежністю, оточення дозволяє переміщуватися між ринками та нішами. Відсутність залежності від дефіцитних ресурсів та політичного впливу надає можливість організаціям впливати на оточення цілеспрямовано, отже адаптація відбувається цілеспрямовано. Організаційні інновації дуже поширені в цьому квадранті, так же як і проактивна діяльність.

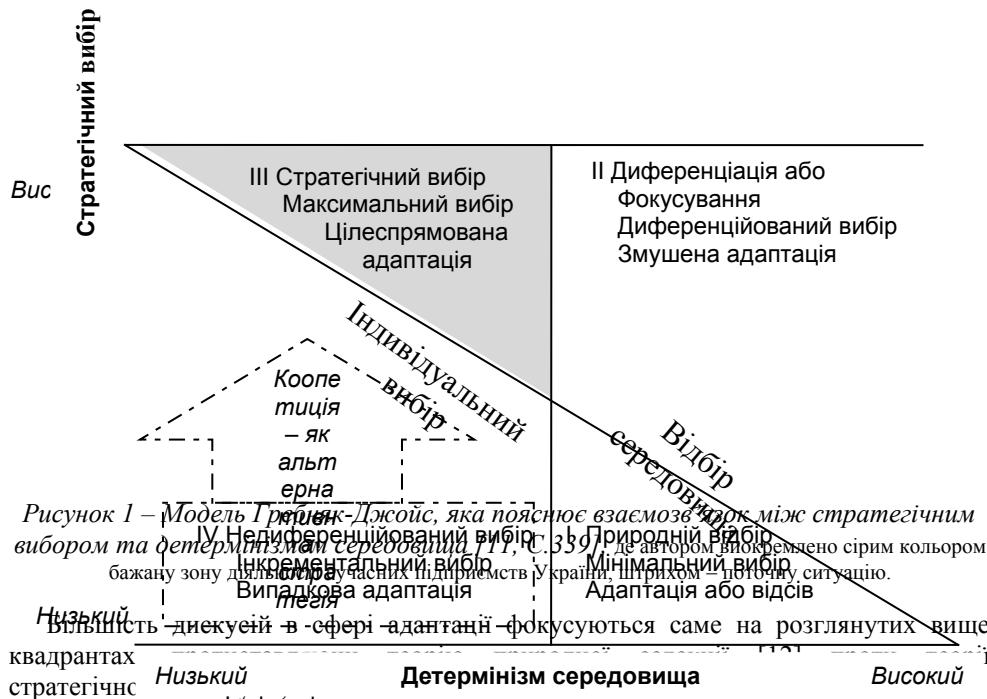


Рисунок 1 – Модель Гребняк-Джойс, яка пояснює взаємозв'язок між стратегічним вибором та детермінізмом середовища [11, С. 339], де автором виокремлено сірим кольором бажану зону діяльності сучасних підприємств України, штрихом – поточну ситуацію. Висхідність діакуєні в сфері адаптації фокусується саме на розглянутих вище квадрантах

Квадрант II, в якому однаково високим є ступінь стратегічного вибору та детермінізму середовища, визначений в моделі Гребняк-Джойс як турбулентний контекст для адаптації. Найкращий приклад для таких організацій є підприємства у галузях із високим ступенем регулювання, при цьому стратегічний вибір парадоксально індивідуальний через існування таких чинників ринку, як розмір, структура ринку, наявність різних варіантів диференціації та низька залежність від зовнішніх ресурсів. Це організації, які за М. Портером [1] схильні до стратегій диференціації та фокусування. Р. Майлс та К. Камерон [14] стверджують, в своїй окремій дискусії, що якраз розмір організацій і допомагає їм долати бар'єри регулювання через екстенсивний маркетинг та лобювання своїх інтересів. Таким чином, парадокс індивідуальності може пояснюватися позитивним ефектом масштабу, коли свобода у стратегічному виборі з'являється у найсильніших за моделлю конкуренції гравців ринку.

Квадрант IV Л.Г. Гребняк та У. Джойс називають «безтурботним» [11, С. 342], який характеризується низьким ступенем стратегічного вибору та низьким ступенем детермінізму середовища. При цьому зміни відбуваються випадково, оскільки організації не мають чіткої стратегії із отримання переваг над випадковими елементами середовища. Одним з пояснень може бути відсутність або невідповідність внутрішніх здібностей зовнішнім випадковостям. В такому разі задача організації розвинути ключові компетенції таким чином, аби вони стали відмітними і дозволили подолати вплив середовища та вийти з квадранту IV. Цей квадрант цікавий тим, що організації, які знаходяться в таких умовах, проявляють

мало або зовсім не проявляють проактивності. Але, за ствердженням М. Портера [1], у нових умовах середовища організації мають прикладати ще більше зусиль аби виопрацювати конкурентні переваги, і відсутність цілеспрямованих дій веде до погіршення показників ефективності, порівняно із агресивною підприємницькою поведінкою.

Таким чином, ця модель пояснює різницю у поведінці та успішності організації, які діють нібито в схожому середовищі, але за різними паттернами. Згідно цієї моделі адаптація є динамічною, з часом позиція організації зсувається відповідно стратегічного вибору або змінам у зовнішньому середовищі, і що є більш важливим висновком з цієї моделі: стратегічний вибір є можливим у всіх сценаріях розвитку організації.

Дискусія щодо ролі змін та стратегічного вибору в розвитку організаційних систем триває. До зауважень щодо моделі Л.Г. Гребняк та У. Джойс треба віднести те, що в ній слабо враховані можливість організацій навчатися. Організація, що навчається, набуває компетенцій із ідентифікації свого положення, що зсуває стратегічний вибір. Кожний з акторів ринку робить вибір і цей вибір закладає фундамент для каскади наступних змін, можливостей та емерджентних стратегій.

Концепція стратегічного вибору отримала подальший розвиток у 2013 р. у роботах дослідників Р. МакКея та Р. Чіа [13], які провели лонгітюдне дослідження із вибору, змін та стратегічних змін. Це дослідження охоплює 5-тирічний період функціонування автомобілебудівної компанії NorthCo. В результаті аналізу даних квазі-структурованих інтерв'ю власників, виконавчих директорів та менеджерів різних рівнів, виявлено чотири хвилі змін, яким передував стратегічний вибір. В своїй роботі Р. МакКей та Р. Чіа поєднали знання про емерджентні та навмисні стратегії Г. Мінцберга (концепція 1978 р. [16]), підходи щодо реактивності та проактивності в стратегіях (Р. Майлс та інші [15]) та концепції організаційного розвитку (А. Ван де Вен та М. Пуль [18]).

Сценарний аналіз дозволив дослідникам, на відміну від прогнозування, проаналізувати альтернативні результати для зробленого вибору, що дозволило зрозуміти причини успіху та занепаду гіганту автомобілебудування. До одного із неординарніших висновків цього дослідження слід віднести такий: для того, аби зрощувати життєвість та компетентність підприємства, варто відпускати певні процеси з-під керування, дозволяючи тим самим створювати креативні адаптаційні рішення. Надмірний контроль у постійно змінному оточенні призводить до помилок та провалів, але створює ілюзію контролю над організаційним розвитком, як це сталося у випадку із NorthCo.

Таким чином, припускаємо, що ступінь децентралізації рішень всередині підприємства може впливати на його ефективність, і тим самим обумовлюючи стратегічний вибір. Ступінь децентралізації рішень варто оцінювати за такими параметрами, як індивідуалізація відповідальності, ступінь формалізації комунікацій, кількістю рівнів прийняття рішень та довжиною скалярного ланцюга рішень, обсягом розподілених повноважень на різних рівнях, ступенем партисипативності і іншими. Вважаємо, що тип лідерства значно впливає на децентралізованість рішень, про що свідчить приклад компанії Google, в якій започатковано принцип індивідуальної відповідальності, і вибудована відповідна система лідерства.

Наслідуючи логіку моделі Гребняк-Джойса, можемо стверджувати, що вітчизняні підприємства умовно знаходяться в у квадранті IV, в той час, як бажані конкурентні переваги вибудовуються у квадранті III. Як вже зазначалось, саме цей квадрант можна охарактеризувати як зону проактивних дій, але перехід до цієї зони обмежений через ресурсні та політичні чинники, а також існуючі ринкові та галузеві кордони. Коопетиція як стратегія, яка об'єднує дії конкурентів у одночасній коопераційній грі, дозволяє вийти за обмеження ринку та галузі, подолати ресурсні обмеження, змінити розподіл політичних сил, але перше за все, - знаходити нові

технологічні рішення сучасних проблем, вибудувати ланцюг створення цінності цілеспрямовано, без коливань у бік випадкових неефективних адаптацій. Вважаємо, що саме коопетиція дозволить вітчизняним підприємствам вибудувати конкурентні переваги таким чином, аби підвищити ефективність свого розвитку, і як наслідок, - галузі в цілому.

ВИСНОВКИ

В роботі представлено узагальнену модель побудови стратегічних рішень, при цьому вивчення лише декількох змінних не надає повної картини для ідентифікації взаємозалежності між типом стратегічного вибору та ефективністю моделювання організаційного розвитку підприємства. Тим не менше, основні положення проаналізованих підходів мають стати в нагоді в практиці вітчизняних підприємств та ініціювати подальші дослідження в даній сфері.

Ми припускаємо, що вітчизняні дослідження в галузі змін та менеджменту мають бути переорієнтовані і спиратися на останні здобутки теорії агентів, підходу до «наслідкової програми розвитку» з організаційної екології, теорії еволюційних та революційних змін, задля того, аби вибудувати зрозумілу та застосовувану рамкову концепцію організаційного розвитку. Жорсткі умови конкуренції із глобальними гравцями зміщують вітчизняні промислові підприємства у IV квадрант моделі Гребняк-Джойса, де існує мінімальний вибір для стратегій, і є мало можливостей для диференціації пропозиції. Можливо саме цим пояснюється дуже вузький асортимент експорту вітчизняних підприємств на світовий ринок, який представляє переважно товари першого типу обробки. Якщо брати до уваги висновки моделі, і серед них ствердження, що стратегічний вибір існує завжди, для вітчизняних підприємств стає нагальною проблемою переорієнтації власних організаційних систем для того, аби подолати детермінізм середовища. Стратегія коопетиції, а саме стратегія кооперації із конкурентами, є актуальною альтернативною подальшого розвитку багатьох промислових галузей. Подальші дослідження мають йти на базі вітчизняних підприємств у напрямку наповнення розглянутих моделей даними, які відповідають вітчизняним умовам.

SUMMARY

The dynamic environment requires accelerated adaptation, and the competition for technological leadership – accelerated proactivity. Under these conditions of objectives conflict the role of strategic choice grows in momentum for the entities. The article is aimed to generalize the previous studies findings in a sphere of identification of strategic choice impact on organizational development. The research in a sphere of strategic management and organizational changes management were analyzed and systematized. The article is concentrated on Hrebiniak-Joyce Model mostly as it is promising for implementation in a strategic decision-making system for Ukrainian entities. Coopetition is offered as a solution of shifting Ukrainian enterprises from IV quadrant to the zone of proactivity and effective actions.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер; [пер. с англ. Е. Калининой] – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
2. Astley, W. G. Central perspectives and debates in organization theory / W. Graham Astley, Andrew H. Van de Ven // Administrative science quarterly. - 1983. – June. – P. 245-273
3. Barringer, B. R. Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships / B. R. Barringer, J. S. Harrison // Journal of management. – 2000. - N 26(3). – P. 367-403.
4. Beckhard R. What is the organizational development? (Chapter) / Richard Beckhard. Reprinted from 1969. Organization development: a Jossey-Bass reader / Joan V. Gallos, editor; foreword by Edgar H. Schein. - 2006. - pp.3-12.
5. Bennis, W. Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects / Warren Bennis. - Reading, MA: Addison-Wesley. – 1996.
6. Chandler, A. D. Strategy and Structure: History of the Industrial Enterprise / A.D. handler. - MIT. – 1962.
7. Child, J. Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice / John Child // Sociology. - 1972. - N 6(1). – P. 1-22.
8. Cummings T.G., Worley C.G. Organization Development and Change. Cengage Learning. – 2008. – 772 p.
9. Doyle, P., Marketing management and strategy / P. Doyle, P. Stern. - Pearson Education. – 2006. – 446 p.
10. Greiner, L.E. Evolution and revolution as organizations grow / Larry E. Greiner // Harvard business review, Reprinted from 1972. - 1997. – No 76(3). – pp. 55-60.
11. Hrebiniak, L. G. Organizational adaptation: Strategic choice and environmental determinism / Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. // Administrative science quarterly. - 1985. - September. – P. 336-349.

12. Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations / Michael T. Hannan and John Freeman // American journal of sociology. – 1977. – Vol. 58. – No. 5. – pp. 929-964.
13. MacKay, R. B. Choice, chance, and unintended consequences in strategic change: a process understanding of the rise and fall of NorthCo Automotive / R.B. MacKay, R. Chia // Academy of Management Journal. – 2013. - N 56(1). – P. 208-230.
14. Miles, R. Coffin Nails and Corporate Strategies / Robert H. Miles, Kim S. Cameron. - Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982. - 298 pp.
15. Miles, R. E. Organizational strategy, structure, and process / R. E. Miles, C. C. Snow, A. D. Meyer, H. J. Coleman, // Academy of management review. - 1978. - N 3(3). – P. 546-562.
16. Mintzberg H. Patterns in strategy formation / Henry Mintzberg // Management science. – 1978. – N 24(9). – P. 934-948.
17. Stacey, R. D. The science of complexity: An alternative perspective for strategic change processes / R.D. Stacey // Strategic management journal. - 1995. – N 16(6). – P. 477-495.
18. Van de Ven, A. H. Explaining development and change in organizations / Andrew H. Van de Ven, Marshall Scott Poole // Academy of management review. – 1995. – Vol.20. – No 3. – pp. 510-540.

Надійшла до редакції 8 вересня 2017 р.