

**Лілія ДМИТРАШ**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор,

професор кафедри менеджменту, публічного управління та

персоналу ЗУНУ Руслан АВГУСТИН

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

У сучасних умовах глобальних трансформацій та невизначеності стратегічне управління організаціями набуває особливої актуальності. Динамічність зовнішнього середовища, стрімкий розвиток технологій, посилення конкуренції та нестабільність ринкових умов зумовлюють потребу у переосмисленні традиційних підходів до формування стратегії розвитку. Сьогодні успішна організація повинна не лише адаптуватися до змін, а й випереджати їх, використовуючи інноваційні підходи, які забезпечують гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність.

У сучасному менеджменті стратегія розвитку організації розглядається як генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні проблеми, місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення. Вона формулює цілі та способи їх досягнення, спрямовуючи підприємство на певний напрямок розвитку [1]. Зокрема, Золотаревський А. В. та Кузьмак О. І. зазначають, що стратегія розвитку є програмою дій із досягнення стратегічної мети суб'єкта господарювання. Ми вважаємо, дане визначення визначення підкреслює цілеспрямованість та системність стратегічного підходу [2;3]. На думку інших дослідників, стратегія розвитку підприємства - це довгостроковий плановий документ, результат стратегічного планування, який визначає місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення [4].

Тим не менше, варто погодитися, що без чітко визначеної стратегії розвиток на підприємствах набуває еволюційного характеру, тоді як у компаніях, що діють за чітким стратегічним планом, процеси розвитку відбуваються більш радикально. Як зазначав один із дослідників: «Стратегічне управління властиве лише тим організаціям, які готові до радикальних змін» [5, с. 138].

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що ефективно стратегічне управління базується на чіткій структуризації його основних компонентів. Для забезпечення цілісного підходу до стратегічного розвитку важливо розуміти, з яких саме елементів складається стратегія, які функції вони виконують та як між собою взаємодіють. Тому у табл. 1 представлено основні структурні елементи стратегії розвитку організації, їхнє змістовне наповнення та роль у формуванні стратегічного курсу підприємства.

Таблиця 1

### Ключові елементи стратегії розвитку організації

№	Елемент	Характеристика
1.	Місія	Загальне призначення організації, її роль у суспільстві та на ринку.
2.	Візія	Бачення майбутнього стану організації, до якого вона прагне.
3.	Стратегічні цілі	Конкретні результати, яких організація планує досягти в довгостроковій перспективі.
4.	Аналіз середовища	Оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації.
5.	Стратегічні альтернативи	Різні варіанти дій для досягнення поставлених цілей.
6.	Вибір стратегії	Прийняття рішення щодо найкращого варіанту дій з урахуванням ресурсів і обмежень.
7.	Реалізація стратегії	Впровадження обраної стратегії через конкретні заходи та програми.
8.	Оцінка та контроль	Моніторинг виконання стратегії та внесення коригувань за потреби.

Примітка. Побудовано автором

З огляду на табл. 1 можна зробити висновок, що стратегія розвитку - це не лише набір декларацій, а системна, структурована діяльність, яка вимагає ретельного планування, аналізу та контролю. Кожен елемент відіграє критично важливу роль, а їхня узгодженість є передумовою ефективної реалізації стратегічних рішень.

Тим не менше, відзначимо той факт, що у динамічному середовищі, де зміни відбуваються швидко та непередбачувано, традиційні підходи до стратегічного планування можуть бути недостатньо ефективними. Тому організації повинні впроваджувати інноваційні підходи, які дозволяють швидко адаптуватися до змін, забезпечуючи гнучкість та стійкість.

Найбільш поширеними з таких підходів є: Agile-стратегія; дизайн-мислення (Design Thinking); сценарне планування (Scenario Planning); ітеративне стратегічне планування (Lean Strategy); стратегія відкритих інновацій (Open Innovation Strategy).

Для зручності представимо основні характеристики та переваги застосування кожного з них у табл. 2. З аналізу табл. 2 видно, що інноваційні підходи змінюють не лише інструментарій, а й саму філософію стратегічного управління. Вони відходять від ідеї жорстко фіксованого довгострокового плану на користь динамічного, адаптивного процесу, орієнтованого на: швидке реагування на зміни; залучення усіх рівнів управління до формування стратегії; глибоке розуміння потреб споживача; експериментування і навчання в реальному часі. Вони відповідають підходу, який у менеджменті називають «стратегічним навчанням» (strategic learning), що полягає у постійній адаптації на основі аналізу зворотного зв'язку. Таким чином, інноваційні підходи трансформують класичну модель стратегічного планування в динамічну систему стратегічного мислення й адаптації.

Таблиця 2

**Порівняльна характеристика інноваційних підходів до стратегічного управління**

№	Підхід	Сутність	Переваги
1.	Agile-стратегія	Формується гнучкими ітераціями з акцентом на швидке реагування на зміни.	Гнучкість, швидкість адаптації, залучення команди.
2.	Дизайн-мислення	Орієнтація на клієнта, креативне вирішення проблем через емпатію й тестування ідей.	Глибоке розуміння потреб, інноваційність, клієнтоорієнтованість.
3.	Сценарне планування	Побудова кількох сценаріїв розвитку з оцінкою ризиків і варіантів дій.	Готовність до непередбачуваного, багатоваріантність стратегій.
4.	Ітеративне стратегічне планування	Ітеративне тестування стратегічних гіпотез, швидкий зворотний зв'язок.	Мінімізація ризиків, оптимізація витрат, швидка адаптація.
5.	Стратегія відкритих інновацій	Відкритість до зовнішніх ідей, співпраця з партнерами, клієнтами, стартапами.	Розширення джерел інновацій, економія на НДДКР, конкурентні переваги.

Примітка. Побудовано автором

Таким чином, стратегія розвитку організації є ключовим інструментом забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності. У сучасних умовах класичні підходи до стратегічного планування доповнюються інноваційними методами – такими як Agile, дизайн-мислення, ітеративне стратегічне планування – що дозволяє досягати більшої гнучкості, адаптивності та результативності. Їх впровадження дає змогу оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати ефективність управління та сприяти сталому розвитку організації.

**Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку підприємства та бізнес-планування.  
URL: <https://readbookz.net/book/1/83.html>
2. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>
3. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза, К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*, №56.  
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3031/2952>
4. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. URL: <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скорочено-2018-5.pdf>
5. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с