Запропонована на етапі генерування ідей використовувати метод морфологічного аналізу, в основі якого лежить матриця імовірних варіантів прийняття стратегічного рішення.

Ключові слова: стратегічне управління, дизайн-метод, морфологічний аналіз.

Latynin Kostiantyn,
PhD student of the Department of economic and entrepreneurship
Uzhhorod National University
Kostantin.Latinin@uzhnu.edu.ua

DESIGN METHOD IN STRATEGIC ANALYSIS

Abstract. *The essence of the design method in the strategic management system is revealed, its functions are covered, they include research and creation. The stages of design thinking are described: empathy, ideas generation, focusing, prototype creation and testing. It is suggested to use the method of morphological analysis at the stage of ideas generation, which is based on a matrix of probable strategic decision making options.*

Keywords: strategic management, design method, morphological analysis.

Тренди, що склалися останнім часом у сфері економічного змагання між підприємствами, регіонами та державами, обумовлюють необхідність посилення уваги до стратегічних рішень, які передбачають можливі зміни у майбутньому, їх ризики та імовірні додаткові переваги. У свою чергу, довгострокові рішення базується на аналітичних даних, пропозиціях, які надає стратегічний аналіз. Як доводить Басараб О., «стратегічне управління потребує знань про стратегічну позицію підприємства на ринку та особливості реалізації стратегії. Це пов'язано з тим, що зміни обставин та їх комбінацій як всередині підприємства, так і поза ним потребують відповідних коригувань стратегії. Стратегічний аналіз допомагає обрати напрям, у якому підприємство буде розвиватися. Без стратегії у підприємства немає обґрунтованого плану діяльності і єдиної програми досягнення бажаних результатів». [1] Аналогічна ситуація складається у сфери регіональної або національної економік, розвиток яких також значною мірою залежить від результатів стратегічного аналізу та обраної стратегії.

В системі стратегічного управління стратегічний аналіз займає особливе місце, виконує важливу функцію забезпечення осіб, що приймають управлінські рішення, достовірними аналітичними даними. «Стратегічний аналіз проходить підготовчий, аналітичний і заключний етапи. При цьому використовується низка специфічних методів і прийомів, що дозволяють діагностувати потенційні та існуючі загрози підприємства, виявити можливості підприємств».[2] Серед основних методів стратегічного аналізу виділяють портфельний, якій спрямовано на оптимізацію ресурсної бази з напрямками діяльності; матричний спосіб, спрямований на оцінку впливу та взаємодії певних факторів, дозволяючи визначити позицію суб'єкта в певній системі координат, математичні методи моделювання та інші.

Перехід до креативної економіки вимагає вдосконалення аналітичної підсистеми стратегічного управління, розширення методів аналізу та планування, у зв'язку з чим набуває популярності метод дизайн-мислення (design-thinking).

Засновник даного способу дослідження Herbert A.Simon (1996) відмічав основні питання логіки науки про дизайн, які полягають: «1. Utility theory and statistical decision theory as a logical framework for rational choice among given alternatives. 2. The body of techniques for actually deducing which of the available alternatives is the optimum. 3. Adaptation of standard logic to the search for alternatives. Design solutions are sequences of actions that lead to possible worlds satisfying specified constraints. With satisficing goals, the sought-for possible worlds are seldom unique; the search is for sufficient, not necessary, actions for attaining goals. 4. The exploitation of parallel, or near-parallel, factorizations of differences. Means-end analysis is an example of a broadly applicable problem-solving technique that exploits this factorization. 5. The allocation of resources for search to alternative, partly explored action sequences.» [3]

Метод дизайн-мислення суттєво відрізняється від інших методів тим, що спрямований на споживача, на вивчення його інтересів, потреб, уподобань. Коли економіка переходить від масового виробництва до стратегії врахування інтересів індивідуальних споживачів, дизайн-метод виконує таки функції:

6. Дозоляє вивчити різноманітність потреб споживачів, що в наступному сприяє формуванню продукту, якій буде їх враховувати. Так, наприклад, на рівні туристичного регіону дизайн-мислення аналітика дозволяє дослідити та сформувати облік відвідувача регіону з його інтелектуальними, емоціональними, естетичними та іншими характеристиками.

7. Сконструювати продукт, якій може бути запропонований туристам регіону, враховуючи одночасно індивідуальні побажання з вимогами туризму як індустрії послуг. При цьому доцільно враховувати інтеграцію культури, економіки та туризму в регіоні, [4] синергія яких сприяє унікальності продукту.

Виділяють наступні етапи дизайн-мислення:

9. Емпатія. «Эмпатия (греч. empatheia — вчувствование, сочувствование) – осознанное понимание внутреннего мира или эмоционального состояния другого человека. Соответственно, эмпатом называют человека, имеющего способность определять настроение собеседника. Австрийский психоаналитик Зигмунд Фрейнд одним из первых дал определение слову «эмпатия», говоря о необходимости психоаналитика поставить себя на место пациента, чтобы лучше понять его».[5] Дослідник на даному етапі перетворюється у споживача послуг, проникає у його внутрішній стан з позитивними та негативними емоціями. Для аналізу у сфері регіональної економіки доцільно дослідити проблеми, бажання, наміри, емоції, плани, наприклад інвесторів з тим, щоб зроби для них економічний та психологічний комфорт в процесі інвестування. Прикладом застосування емпатії в Пітсбургському медичному закладі при проходженні МРТ було вивчення небажання проходити цю процедуру. Основним фактором небажання проходити МРТ була боязнь, виявлення чого дозволило зробити декілька апаратів з різними візуальними контентами: для дітей – мультики, для дорослих –інший візуальний супровід. Це зняло проблему боязні перед процедурою.

10. Фокусування. На даному етапі відбувається визначення ключових аспектів майбутнього продукту на основі аналізу, структурування інформації, отриманої на попередньому етапі. «Цель фокусировки— сформулировать вопрос, на который вы будете искать ответ на следующем этапе». [6]

11. Генерування ідей. На даному етапі відбувається пропозиція різноманітних ідей, абсурдних та реальних, але критика заборонена. Серед методів генерування ідей використовують метод мозкового штурму, метод Делфі як його різновід (автори Олаф Хелмер, Т. Гордон.- США). Особливістю мозкового штурму «є творче, дивергентне мислення, що дозволяє породжувати велику кількість різних ідей і варіантів вирішення різних практичних, в тому числі і управлінських проблем. Мозковий штурм розвиває командну взаємодію, активізує колективну роботу, яка з одного боку дозволяє створювати різноманітність точок зору, а з іншого - підвищує групову згуртованість». [7]

Другим методом, який активно застосовується на даному етапі дизайн-мислення є метод "морфологічного аналізу", автор якого швейцарець Ф. Цвіккі. Морфологія, як відомо, – це наука про будову організму чи іншого об’єкта дослідження виходячи з цього, морфологічний аналіз – це аналіз будови об’єкта. Ф. Цвіккі виділяє наступні етапи морфологічного аналізу [8].

Першим етапом є формулювання проблеми, яку необхідно вирішити, що підлягає рішенню. Доцільно додати, що на даній стадії визначається суб’єкт, якому належить вирішення проблеми в майбутньому, і якій характеризується «наступним: 1. Обумовлює стратегію розвитку системи управління та її компонентів. 2. Обумовлює зміни навколишнього оточення. 3. Пропонує модель поведінки її елементів. 4. Має певний потенціал впливу». [9]

На другій сходинці відбувається дослідження параметрів вирішення проблеми.

Третій крок морфологічного аналізу - побудова морфологічної матриці, прикладом якої можу служити вибір стратегії розвитку економічного суб’єкта (таблиця 1).

Таблиця 1.

Морфологічна матриця вибору стратегії розвитку (складено автором)

Параметри	Індекс	Варіанти			
		1	2	3	…
Мета розвитку	А				
Інноваційна стратегія	Б				
Інвестиційна стратегія	В				
Інституційна стратегія	Г				
Кадрова стратегія	Д				
…					

Четверта сходинка - аналіз матриці та її елементів. Використовуючи цю матрицю, можливо виділити, що мета А2 потребує реалізації інноваційної стратегії Б4, кадрової стратегії Д3…;

Останній крок морфологічного аналізу полягає у прийняття рішення.

Після завершення даної стадії дизайн-мислення переходимо до його двох останніх етапів:

1. Створення прототипу. Основна задача даного етапу – обрати найбільш адекватне, реальне, перспективне рішення. На цієї стадії дизайн-мислення доцільно враховувати не лише психологічні, емоційні, особисті потреби, але й включити економічну та екологічну складові аналізу.
2. Тестування пропозиції рішення.

Впровадження дизайн-методу дозволяє підвищити рівень обґрунтованості стратегії розвитку економічної системи та забезпечити її конкурентоспроможність.

Перелік використаних джерел:

1. Бесараб О.В. Місце та роль стратегічного аналізу в системі упаравління підприємством / Бесараб О.В// URL:-http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2009/Economics/47659.doc.htm
2. Шурпенкова Р.К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством /Р. Шурпенкова// Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України - 2015 – Випуск 2 (112) – с.96-99
3. Herbert A. Simon (1996) The Sciences of the Artificial Third edition. URL: https://monoskop.org/images/9/9c/Simon_Herbert_A_The_Sciences_of_the_Artificial_3rd_ed.pdf
4. Kubiniy N. Culture, Tourizm and Economy as a Triumvirate of Regional Strategic Development/ Kubiniy N., Zavadyak R., Belen M.// Вісник Херсоньского університету. – 2019. – Вип.34. – С.105-108 URL: https://www.google.com/search?q=Kubiniy+N..+CULTURE%2C+TOURIZM+AND+ECONOMY+AS+A+TRIUMVIRATE+OF+REGIONAL+STRATEGIC+DEVELOPMENT&rlz=1C1GCEA_enUA798UA798&oq=Kubiniy+N..+CULTURE%2C+TOURIZM+AND+ECONOMY+AS+A+TRIUMVIRATE+OF+REGIONAL+STRATEGIC+DEVELOPMENT&aqs=chrome..69i57.1580j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8
5. Глоссарий. Психологический словарь. URL:http://www.psychologies.ru/glossary/
6. Что такое дизайн-мышление и как его применять. – URL: https://skillbox.ru/media/design/chto_takoe_dizayn_myshlenie/
7. Мозоковий штурм. – URL: http://groupdynamics.kspu.edu/wiki/a/4
8. F. Zwicky, Discovery Invention, Research Through the Morphological Approach. McMillan, 1969.

9. Кубіній Н.Ю. Суб'єктно-об'єктний підхід в системі управління трудовим потенціалом / Кубіній Н.Ю., Нечипорук А.О., Бабяк М.Ю., Косовілка А.В // Науковий вісник Ужгородського Університету 2018 Серія Економіка. Випуск 2 (52). С.119-123

Маргітич Вікторія,
аспірантка кафедри економіки і підприємництва
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
Viktoria.marhitich@uzhnu.edu.ua

МАТРИЦЯ ДІАГНОСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. *Діагностику потенціалу проведено за допомогою матриці, яка відображає оцінку організаційного та рівень економічного потенціалів. Внаслідок цього утворюються зони: 1. Потенціал інфанти з низьким рівнем організаційного та економічного потенціалів. 2. Потенціал повітряної кульки. економічна основа розвитку слабка. 3. Потенціал потягу: економіка виступає локомотивом. 4. Потенціал лідера.*

Ключові слова: організаційно-економічний потенціал, види потенціалу, стратегічний аналіз.

Marhitich Viktiria,

PhD student of the Department of Economics and Entrepreneurship,

Uzhgorod National University
Viktoria.marhitich@uzhnu.edu.ua

DIAGNOSTIC MATRICS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC POTENTIAL OF STRATEGIC DEVELOPMENT

Abstract. *Capacity diagnosis is performed using a matrix that reflects the assessment of the organizational and the level of economic potential. As a result, the following zones are formed: 1. Infanta potential with low organizational and economic potential. 2. The potential of the balloon. the*