

ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2020 Я. Е. Львович, Т. В. Мельникова

*Воронежский государственный технический университет (г. Воронеж, Россия)
Воронежский институт высоких технологий (г. Воронеж, Россия)*

В данной работе рассматриваются особенности формирования и реализации развития организации.

Ключевые слова: организация, стратегия, развитие, план.

В стратегический план организации включают объединение миссии, целей, а также стратегий, связанных с тем, как они будут достигаться. Они формулируются по разным организационным уровням управления, при этом работают разные менеджеры.

Ключевые компоненты в процессе реализации стратегического управления следующие: формулируются миссия и цели организации, определяются угрозы и новые возможности во внешней среде, осуществляются оценка по сильным и слабым сторонам организации при сравнении с конкурентами, анализируются стратегические альтернативы и осуществляется выбор по стратегиям организации. Кроме того, разрабатываются общие направления, которые будут обеспечивать реализацию стратегий [1, 2]. Стратегическое управление имеет итерационные характеристики. При этом важно осуществлять оценку по тому, как реализуется стратегия.

Этап формулирования миссии. Миссию можно рассматривать в виде общей цели организации. На ее базе происходит определение причин и назначение его работы. Миссия ведет к определению особенностей бизнеса организации. За счет нее обозначаются направления и ориентиры в ходе задания соответствующих целей и стратегий по разным организационным уровням.

Общую схему, того, как организуется разработка по стратегическому плану предприятий при учете указанных выше шагов и подходов, чтобы их реализовать, можно увидеть на рисунке 1.

Этап формулирования миссии. Миссию можно рассматривать в виде общей цели организации. Она позволяет указать причину и назначение его функционирования. Формулировка миссии происходит до того, как начинается хозяйственная деятельность организации. Изменение миссии можно наблюдать весьма редко. Это может быть если предприятие полным образом переориентируется с точки зрения его деятельности.

Этап, связанный с формулированием целей. В организации цели формулируют и устанавливают на базе того, какая в нем общая миссия. Также учитываются соответствующие ценности, которые представляют интерес для высшего руководства. На те цели, которые формулируются внутри организации, оказывает влияние большое число факторов [3]. Есть зависимость и от вида деятельности организации. Если анализировать стратегическое управление, то, с точки зрения практических случаев, отмечают такие зоны по формулировке целей организации.

1. Особенности рыночной позиции организации.
2. Наличие инноваций.
3. Характеристики производительности.
4. Наличие соответствующих ресурсов.
5. Характеристики доходности (прибыльности).
6. Особенности управленческих аспектов.
7. Характеристики персонала организации.
8. Характеристики социальной ответственности.

В организациях необходимо обращать внимание на оценки и осуществление анализа по внешней среде.

Когда рассматривается анализ по внешней среде, то его рассматривают в виде определенного процесса. На его базе осу-

¹Львович Яков Евсеевич – Воронежский государственный технический университет, доктор техн. наук, профессор, office@vvt.ru.
Мельникова Тамара Вениаминовна – Воронежский институт высоких технологий, студент, tomma_mel560@vvt.ru.

ществляется контроль со стороны разработчиков стратегических планов внешних, относительно организации факторов. Произ-

водится это с тем, чтобы определять новые возможности, а также угрозы в ходе того, как оно развивается.

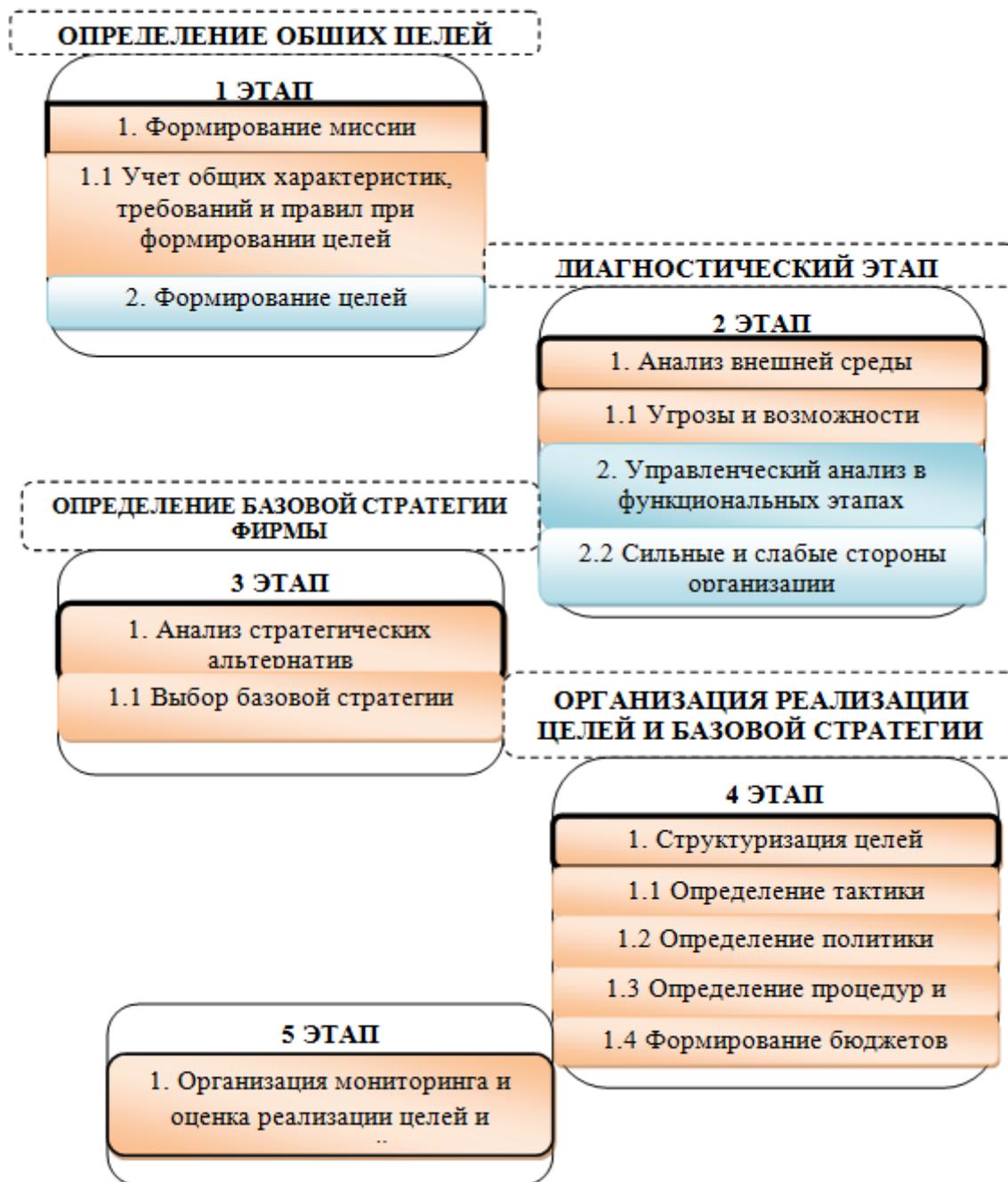


Рисунок 1. Иллюстрация общей схемы по разработке стратегических планов

Ключевые задачи, связанные с анализом внешней среды:

1. Важно, чтобы были оценены изменения, которые будут оказывать воздействие по различным характеристикам действующей стратегии.

2. Должны быть идентифицированы факторы, рассматриваемые в виде угрожающих для стратегии организации. За счет контроля функционирования конкурентов

руководство организации будет готово к возникновению потенциальных угроз.

3. Факторы, ведущие к использованию больших возможностей в ходе развития организации, должны быть идентифицированы. Это может быть сделано при помощи корректировок планов.

Осуществление управленческого обследования. Его рассматривают в виде детальной оценки по функциональным зонам организации. Необходима она тогда, когда выяв-

ляются в нем стратегически сильные и слабые стороны [4].

С точки зрения практики, в стратегическом управлении анализ должен быть направлен на такие зоны: сфера бухгалтерского учета, производственная сфера, человеческие ресурсы, характеристики культуры организации.

Проведение анализа по стратегическим альтернативам и осуществление выбора по базовой стратегии того, как будет развиваться организация. Когда осуществляется определение стратегии в организации, важно, в первую очередь, обратить внимание на стратегическую альтернативу в его развитии. Что входит в ее состав? Можно указать такие компоненты: стратегия, направленная на стабильность; стратегия, направленная на рост; которая будет базироваться на комбинации ранее рассмотренных

В определенной базовой стратегии можно осуществить выбор по альтернативе в росте капитала организации для планируемого периода. Он принимается владельцами организации.

Если в организации рассматривают стратегию, направленную на стабильность, тогда необходимо рассматривать такие цели, которые будут отличаться от известных ранее. Разработчики будут корректировать имеющиеся показатели в развитии при учете

инфляционных показателей. К стратегии прибегают по зрелым промышленным областям при сложившейся технологии. Тогда организация большей частью удовлетворена существующим положением [5, 6].

Стратегия, направленная на рост. В ней предусматривают каждый год рост в уровнях целей, которые являются краткосрочными и долгосрочными. Их сравнивают с тем, какой уровень в показателях, наблюдаемых в предыдущем году. Используют ее для отраслей, которые динамичным образом будут развиваться при том, что быстро изменяются технологии. Организации, которые заинтересованы в подобной стратегии, стремятся к процессам диверсификации и росту по объемам продаж и общей доли рынков. Если отрасль будет являться неустойчивой, тогда к банкротству можно прийти, если нет роста в ходе того, как рассматривается стратегия.

В ряде случаев в организациях прибегают к стратегии сокращения.

Такая стратегия рассматривается как стратегия последнего средства. В практических случаях используют 4 варианта, когда реализуется подобная стратегия (табл. 1). Среди ключевых факторов, которые будут оказывать влияние на проведение стратегического выбора, можно указать (табл. 2).

Таблица 1

Ключевые варианты в ходе того, что реализуется стратегия сокращения

№	Вариант того, как реализуется стратегия	Характеристика
1	Проведение ликвидации	Предусмотрено, что будет прекращена деятельность организации и полная распродажа материальных запасов, а также активов компании.
2	Проведение отсечения лишнего	Предусмотрено, что сокращаются области деятельности организации. При этом оно считает выгодным отделение от себя (ликвидация или продажа) некоторых подразделений или типов деятельности, которые не ведут к желаемому успеху (доходу).
3	Осуществление сокращения и переориентации	Проведение сокращения и переориентации – если есть устойчивая экономика, многие организации считают, что необходимо провести сокращение части своей деятельности и осуществить переориентацию высвободившихся ресурсов к другим видам производств.
4	Комбинированная стратегия	Использование комбинированной стратегии. Тогда предусмотрено, что применяются две или три базовые стратегии относительно разных направлений работы (бизнеса).

В качестве ключевых компонентов в руководящих решениях, которые относятся к организации согласованных действий по всем исполнителям, когда достигаются в

организации, мы можем указать такие: тактику, политику, соответствующие процедуры и правила.

Ключевые факторы, которые будут оказывать влияние на осуществление стратегического выбора

№	Наименование фактора	Характеристика
1	Риски	Высокие степени рисков могут привести к разрушению организаций.
2	Наличие знаний по прошлым стратегиям	Дает возможности для того, чтобы избежать рискованных этапов. При этом может не помочь, если возникает новая (не планируемая заранее) благоприятная внешняя ситуация.
3	Реакция со стороны владельцев	Идет ограничение владельцами акций гибкости руководства, когда выбирается конкретная стратегическая альтернатива. Большой частью акционеры предпочитают применять более осторожную стратегию и не стремиться к рискам.
4	Наличие временного фактора	Даже если будет реализовываться хорошая стратегическая идея, при определенной неудаче, это может обусловить развал и банкротство организации.

Использование тактики. При процессах, направленных на организацию различных стратегических целей компании, можно в них выделить такие виды целей, которые относятся к долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным. На основе информационных технологий [7, 8] рассчитывают осуществление по реализации таких целей по всему периоду управления. Также учитывается его определенная часть, а также ближайшая часть периода.

Формирование политики осуществляется со стороны высшего руководства организации по всему периоду, когда реализуется стратегический план. Рассматривают политику в виде общего руководства по действиям и принятии решения. Это предоставляет возможности для того, чтобы были достигнуты цели организации. Ее рассматривают как долгосрочный ориентир, если будут приниматься конкретные решения по всем управленческим уровням, когда будет исполняться стратегический план. Еще можно рассматривать политику в виде определенного множества правил, которые будут определять направления работы относительно реализаций стратегий и обеспечению целей организации относительно ближних и дальних перспектив.

Использование процедур и правил. Когда реализуется стратегический план, то полезным будет применение прошлого опыта компаний по будущим решениям. Это справедливо, если для них характерна тенденция к повторению. Тогда не будет необходимости в том, чтобы вновь был осуществлен анализ относительно аналогичных удачных ситуаций. В подобных

случаях обычно проводится разработка стандартизованных указаний.

Таким образом, в данной работе мы рассмотрели особенности формирования и развития стратегии организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Преображенский Ю. П. Формулировка и классификация задач оптимального управления производственными объектами / Ю. П. Преображенский, Р. Ю. Паневин // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2010. – Т. 6. – № 5. – С. 99-102.
2. Москальчук Ю. И. Проблемы оптимизации инновационных процессов в организациях / Ю. И. Москальчук, Е. Г. Наумова, Е. В. Киселева // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2013. – № 2 (2). – С. 10.
3. Черников С. Ю. Использование системного анализа при управлении организациями / С. Ю. Черников, Р. В. Корольков // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2014. – № 2 (5). – С. 16.
4. Преображенский Ю. П. О повышении эффективности работы промышленных предприятий / Ю. П. Преображенский // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. Сборник научных статей 8-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – 2018. – С. 45-48.
5. Преображенский Ю. П. Проблемы управления в производственных организациях / Ю. П. Преображенский, Р. Ю. Паневин

вин // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления: Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под редакцией Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 208-211.

6. Петрашук Г. И. Маркетинг в прикладном менеджменте / Г. И. Петрашук // В мире научных открытий. – 2010. – № 4-7 (10). – С. 35-36.

7. Львович И. Я. Использование информационных систем в управлении произ-

водством / И. Я. Львович, А. П. Преображенский, О. Н. Чопоров // Научный взгляд в будущее. – 2018. – Т. 3. – № 9. – С. 94-98.

8. Преображенский Ю. П. О видах информационных систем в организации / Ю. П. Преображенский // Молодежь и системная модернизация страны. Сборник научных статей 3-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых. В 4-х томах. Ответственный редактор А. А. Горохов. – 2018. – С. 131-134.

THE FORMATION AND IMPLEMENTATION ORGANIZATION DEVELOPMENT STRATEGIES

© 2020 Ya. E. Lvovich, T. V. Melnikova

*Voronezh state technical university (Voronezh, Russia)
Voronezh institute of high technologies (Voronezh, Russia)*

In this paper, we consider the features of the formation and implementation of the development of the organization.

Keywords: organization, strategy, development, plan.