

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/148466>

Тип работы: Магистерская работа

Предмет: Менеджмент в организации

Введение 6

1. Теоретические аспекты разработки стратегии развития организации в зависимости от фазы жизненного цикла 10

1.1. Понятие и сущность стратегического развития организации 10

1.2. Теоретические подходы к оценке влияния фазы жизненного цикла на стратегическое развитие организации 23

1.3. Модели жизненного цикла организации 30

2. Оценка деятельности АО ПО «Возрождение» 42

2.1. Общая характеристика организации. Финансовая деятельность и структура управления АО ПО «Возрождение» 42

2.2. Определение стадии жизненного цикла АО ПО «Возрождение» 50

2.3. Определение текущей стратегии развития АО ПО «Возрождение» 53

2.3. Анализ рыночного положения и конкурентной среды АО ПО «Возрождение» 56

3. Перечень мероприятий, направленных на совершенствование деятельности АО ПО «Возрождение» 62

3.1. Формирование системы управления изменениями в соответствии с фазами жизненного цикла организации 62

3.2. Применение методологии управления в зависимости от фазы жизненного цикла организации 66

3.3. Алгоритм оценки эффективности предлагаемых мер 74

Заключение 80

Список литературы 83

Введение

Актуальность темы исследования. В современных условиях хозяйствования предприятия не могут оставаться долгое время конкурентоспособными без четко определенной стратегической цели и системы стратегического планирования, ориентированной на достижение определенных перспективных показателей деятельности. Действительно, опираясь только на текущую ситуацию и не имея представления о том, к какому положению на рынке нужно стремиться, чтобы обеспечить стабильный и растущий доход, практически невозможно в современной агрессивной конкурентной среде. Причем на содержание стратегии и особенности ее реализации будет оказывать стадия жизненного цикла, на котором в данный период времени она находится.

Однако, сам процесс формулирования целей и задач, формирования системы стратегического планирования должен быть научно-обоснованным и целостным, что позволит учесть все нюансы планирования и исключить вероятность ошибки или значительной погрешности в прогнозах. Для этого предпринимателям нужно изучить научные исследования в данной области, делать анализ аналогичной практики других компаний, самостоятельно диагностировать состояние своего предприятия и применять различные методы и модели стратегического планирования.

Особенно важно интегрировать систему планирования в уже действующую систему менеджмента предприятия, что требует определенных усилий по применению специальной методологии. Результатом данной работы станет эффективный процесс планирования, учитывающий все аспекты современного положения в соответствии со стадией жизненного цикла и внутреннего потенциала компании, трендов развития окружающей среды, и формирующий стабильность и планомерность достижения поставленных целей и задач в долгосрочной и среднесрочной перспективах.

Степень разработанности тематики. Вопросы стратегического развития компании работы представляет интерес многих ученых и исследователей на протяжении многих десятилетий. Однако, аспекту учета влияния фазы жизненного цикла организации уделялось мало внимания, хотя данный аспект является значимым и существенно определяет содержательную часть стратегии. В связи с этим проблематика

разработки стратегии развития организации в зависимости от фазы жизненного цикла не достаточно разработана и требует дальнейшей исследовательской проработки.

Цель выпускной квалификационной работы. Цель выпускной квалификационной работы заключается в анализе стратегии развития организации и разработка рекомендаций по ее совершенствованию в зависимости от фазы жизненного цикла (на примере АО "ПО Возрождение").

Задачи ВКР. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность стратегического развития организации,
- изучить теоретические подходы к оценке влияния фазы жизненного цикла на стратегическое развитие организации,
- определить модели жизненного цикла организации,
- представить общую характеристику организации, а также исследовать финансовую деятельность и структуру управления АО ПО «Возрождение»,
- определить стадию жизненного цикла АО ПО «Возрождение»,
- определить текущую стратегию развития АО ПО «Возрождение»,
- провести анализ рыночного положения и конкурентной среды АО ПО «Возрождение»,
- разработать рекомендации по формированию системы управления изменениями в соответствии с фазами жизненного цикла организации,
- разработать рекомендации по применению методологии управления в зависимости от фазы жизненного цикла организации,
- представить алгоритм оценки эффективности предлагаемых мер.

Объект исследования. Объектом исследования являются процессы разработки стратегии развития организации в зависимости от фазы жизненного цикла.

Предмет исследования. Предметом исследования являются организационные отношения по разработке стратегии развития организации в зависимости от фазы жизненного цикла.

Методологическая база исследования. Методологическая база исследования представлена:

- общенаучными методами - системного, комплексного и исторического подходов;
- методами фундаментальных наук: математические, метод сценариев, метод моделирования;
- методами стратегического анализа, маркетинга.

Эмпирическая база исследования. К эмпирической базе исследования относятся данные о деятельности предприятия АО ПО «Возрождение», а также общедоступные статистические данные Росстата, отраслевые исследования.

Основные результаты, выносимые на защиту.

Научная новизна исследования заключается в уточнении определения сущности управления стратегического развития как сложного процесса планирования стратегических целей и задач, направленных на повышение конкурентоспособности и устойчивости компании в долгосрочной перспективе при учете влияния фазы жизненного цикла организации.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по повышению эффективности процесса стратегического развития на основе учета особенностей влияния фазы жизненного цикла предприятия на организационно-экономические и иные аспекты деятельности предприятия, а также на повышение его устойчивости и конкурентоспособности.

Апробация результатов.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. В первой главе «Теоретические аспекты разработки стратегии развития организации в зависимости от фазы жизненного цикла» сделано исследование понятия и сущности стратегического развития и методы разработки стратегии.

Во второй главе «Оценка деятельности АО ПО «Возрождение» проведен анализ строительной отрасли и исследованы проблемы стратегического развития этого рынка (на примере АО ПО «Возрождение»).

В третьей главе «Перечень мероприятий, направленных на совершенствование деятельности АО ПО «Возрождение»» представлен комплекс рекомендаций по разработке совершенствованию процесса разработки стратегии, выполнена апробация и даны рекомендации по использованию разработанного алгоритма формирования стратегии развития организации с учетом фазы жизненного цикла.

цикла

1.1. Понятие и сущность стратегического развития организации

В современных условиях компании функционируют в активной конкурентной среде и находятся под влиянием множества различных факторов, что обуславливает необходимость постоянной адаптации и изменений (ассортиментных, технологических, ценовых, логистических и т.п.). Для того чтобы обеспечить конкурентоспособность на рынке необходимо вносить изменения в менеджмент, ориентируя его на рыночные потребности, развивать стратегический маркетинг.

Стратегический план – это комплекс ее целевых ориентиров и видение ее будущего положения на рынке. Ее разработка относится к категории первоочередных мероприятий по планированию развития бизнеса и является отправной точкой и вектором для реализации последующих шагов по формированию производственной, маркетинговой, сбытовой и стратегии управления человеческими ресурсами.

Уже на этапе разработки стратегии руководство компании приходит к пониманию какие специалисты будут необходимы для достижения поставленных целей и задач. Это обуславливает специфику дальнейшей работы по поиску и подбору персонала, его адаптации, обучению, развитию, мотивации и высвобождению. Таким образом, бизнес-стратегия определяет основные аспекты стратегии управления человеческими ресурсами.

Следует отметить, что бизнес-стратегия не только обозначает концептуальные основы работы с кадрами, но и определяет изначальное позиционирование предприятия в отношении процесса управления человеческими ресурсами. Если в ней признается, что персонал – основной ресурс компании и необходимо создавать условия для привлечения только высококлассных специалистов, ориентируясь на их высокую эффективность, то в этом случае стратегия управления человеческими ресурсами будет иметь перфекционистскую направленность. В ее реализации первостепенными задачами будет качество персонала и нивелирование фактора издержек на процессы по управлению персоналом.

Стратегия предприятия определяет ключевые аспекты работы компании с кадрами и развитие системы управления персоналом:

- формирует базис для структурного расположения системы управления персоналом в компании и определяет ее роль,
- выделяет особенности корпоративной культуры,
- формирует основные принципы коммуникаций между специалистами и структурными подразделениями,
- создает регламентацию внутриорганизационных отношений, как формальных, так и неформальных.

Система стратегического планирования современной компании может быть представлена следующим образом (рис.1.1):

Рис. 1.1. Система стратегического планирования компании

Источник: разработано автором

Если миссия устанавливает общие ориентиры и направления функционирования и развития, то конкретные конечные стадии стратегического управления фиксируются в виде целей.

Цели – это конкретное состояние основных показателей деятельности компании в будущем. На достижение этого желательного состояния направлена его всесторонняя деятельность. Значимость целей определяется тем, что они являются исходным моментом, для разработки планов и на них базируется система планирования. Они являются началом отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и предприятия в целом [7, С.4].

Основой деятельности предприятия является цель, для достижения которой оно создается. Чтобы предприятие достигло поставленной цели, ему следует осуществить ряд заданий, а его подразделениям – выполнить конкретные меры. Следовательно, цели имеют определенную иерархию. Это характерно для больших организаций, которые имеют несколько подразделений и уровней управления.

Иерархия целей представляет декомпозицию целей высшего уровня. Иерархия целей играет важную роль, поскольку она устанавливает связь организации и обеспечивает ориентацию деятельности подразделений организации на достижение цели высшего уровня. [41, С.10].

Таким образом, основой системы стратегического управления некоммерческими организациями, собственно говоря, так же как и коммерческими, являются цель и миссия организации. Отличие только в том, что личная прибыль уже не является целью организации, и это большой плюс с точки зрения мотивации коллектива организации.

Четко сформулировав миссию организации можно представить видение организации, такой организации, которая сможет исполнять свою миссию и достичь поставленную цель. Ну а далее, частные стратегические цели и разработать программы практического реализации видения – программы практического построения организации.

Таковыми показателями эффективности деятельности могут быть показатели исполнения проектов, программ, частные стратегические цели и основная цель, поставленная перед организацией. Все эти показатели являются ориентирами, которые требуется достичь для достижения поставленной цели, позволяют создать четкую систему стратегического управления.

Рассматривая совокупность целей как сеть, следует помнить, что они не имеют линейного характера, то есть после достижения одной из них идет другая и т. д. Почти всегда цели переплетаются и накладываются одна на другую, подобно сети. Например, если рассмотреть цель, которая заключается в производстве нового продукта, то каждой цели будет отвечать выполнение определенной программы, и тогда сети целей будет отвечать сеть программ производства нового продукта (рис.1.1).

Надо только отметить, что изменения во внутренней и внешней среде могут потребовать коррекции предварительно заданных показателей, а, при значительных изменениях, и коррекции стратегии организации. А, при достижении поставленной цели организации, постоянно поднимать планку, ставить и достигать все более и более высоких результатов.

Построение сети целей является обязанностью менеджера, который должен согласовывать их за сроками завершения и необходимыми материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами. Нередко бывает так, что каждое подразделение ставит перед собой полностью оправданные цели, но когда они начинают объединяться в сеть, то возникают противоречия и несогласованности. Добиться того, чтобы сеть целей была полностью согласованной и эффективной - значит развязать целый ряд проблем, который усложняется еще и такими факторами, как влияние организационного построения компании, личные интересы и межличностные отношения. Согласованность целей осуществляется за счет построения специальной матрицы взаимоподдержки целей [7, С.83].

Следует отметить, что планирование развития организации должно осуществляться в уже сформированной системе менеджмента и с учетом ее особенностей. Безусловно, некая трансформация возможна, однако, в целом каркас и формат менеджмента остается прежним. В связи с этим система планирования интегрируется в менеджмент, что может быть представлено следующим образом, более четко определяя ключевые функции управления, внедрив в них новые планы, программы, регламенты и т.п. (рис.1.2):

Рис. 1.2. Планирование в системе менеджмента

Источник: составлено автором

Согласно рис.1.2 целью стратегического планирования в системе менеджмента является обеспечения эффективности реализации всех функций менеджмента путем разработки планов и программ, ориентированных на достижение целевых показателей развития компании.

Задачи стратегического планирования в системе менеджмента заключаются в следующем:

- интегрировать систему маркетингового планирования в систему управления компании,
- разработать планы деятельности компании в рамках реализации основных функций менеджмента,
- ориентировать управленческую систему на достижение маркетинговых целей и задач [8, С.258].

Таким образом, стратегическое планирование в системе менеджмента компании осуществляется в рамках единой концепции управления. Основанием стратегического планирования предприятия является стратегия, в которую входит миссия, ценности, принципы и методы их достижения.

Концепция стратегического планирования может быть представлена в виде схемы (рис. 1.3). Алгоритм процесса стратегического планирования в системе менеджмента включает несколько этапов:

- 1) формирование видения и миссии организации;
- 2) постановка целей и задач;
- 3) оценка и анализ внешней среды;
- 4) управленческое обследование внутренней среды, направленное на выявление сильных и слабых сторон организации;
- 5) анализ стратегических альтернатив;
- 6) выбор стратегии;
- 7) реализация стратегии;
- 8) оценка стратегии [1, С.216].

Список литературы

Нормативно-правовые акты

1. Федеральный закон от 23 августа 1996 года №127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantplus.ru> (дата обращения: 12.01.2021 г.)
2. Федеральный закон от 24.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»[Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.consultantplus.ru> (дата обращения: 12.01.2021 г.)

Источники статистической информации

3. Официальный сайт государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://www.gks.ru> (дата обращения: 12.02.2019 г.)

Книги, научные статьи, исследования

4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций. Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 512 с.
5. Абдулина В.Э. Жизненный цикл организации и его практическое применение на основе анализа коммерческой организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3. Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4148> (дата обращения: 20.01.2021).
6. Аранжин В.В. Ключевые факторы повышения конкурентоспособности современных организаций (по материалам российских научных публикаций) // Современные научные исследования и инновации. - 2017. - № 2. - С.34-37
7. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017 – 256 с.
8. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. - М.: Academia, 2019. - 446 с.
9. Голубцова Ю. О. Методы стратегического планирования деятельности современного предприятия // Актуальные исследования. 2020. №17 (20). С. 68-71. URL: <https://apni.ru/article/1179-metodi-strategicheskogo-planirovaniya-deyatel> (дата обращения: 27.01.2021)
10. Гребенников А.А. Разработка стратегического плана развития предприятия //Справочник экономиста. – 2017. - № 10.
11. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2017. - 960 с.
12. Загускин Н. Н. Влияние на жизненный цикл организации процесса трансформационных изменений // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 4.; URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9683> (дата обращения: 20.04.2018).
13. Зозулина Ю.Е., Далисова Н.А. Исследование жизненного цикла организации и подбор оптимального стиля руководства для его развития // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XXIX междунар. студ. науч.-практ. конф. № 2(29). URL: [http://sibac.info/archive/economy/2\(29\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/2(29).pdf) (дата обращения: 20.01.2021)
14. Зубарев А.А., Сбитнев А.Е. Оптимизация структуры финансирования инвестиционных проектов в дорожном строительстве // Финансы и кредит. 2017.- №4. – С.24-27
15. Инновации в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://innovation.gov.ru> (дата обращения: 12.02.2020 г.)
16. Каз Е.М. Концепция жизненного цикла в организации управления трудом на предприятии // Стратегии бизнеса. 2016. №2 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-zhiznennogo-tsikla-v-organizatsii-upravleniya-trudom-na-predpriyatii> (дата обращения: 20.01.2020).
17. Кисель, А. И. Сравнительный анализ основных моделей жизненных циклов организаций / А. И. Кисель. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 4 (294). — С. 130-133. — URL: <https://moluch.ru/archive/294/66838/> (дата обращения: 27.01.2021).
18. Лебедев О.Т., Родионов Д.Г., Мокеева Т.В. Уточнение структуры жизненного цикла фундаментальных научно-технологических инноваций // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 8. – С. 71-78.
19. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 176 с.
20. Методология стратегического планирования российских трансрегиональных корпораций. Монография. -

М.: ИНФРА-М, 2016. - 657 с.

21. Мокеева Т.В. Жизненный цикл фундаментальных научно-технологических инноваций как многосвязная система // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. –2017. – № 6-4 (52). – С. 109-116.

22. Мокеева Т.В. Концепции жизненного цикла в системе теоретической экономики // Московский экономический журнал. - 2020. - №9. - С.37-39

23. Линг В.В. Обзор основных концепций жизненного цикла предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2015. - №3. – С.12-15

24. Попов С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство “Юрайт”, 2018, 463 с.

25. Потоцкий О.В. О жизненном цикле предприятий малого и среднего бизнеса и различных механизмах реализации управленческих решений на его этапах // Российское предпринимательство. – 2016. – Том 17. – № 1. – С. 47-70

26. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 419 с.

27. Ряжева Ю.И. Организация инновационной деятельности предприятия // Московский экономический журнал. 2018. №5 (3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-innovatsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiya-1> (дата обращения: 14.01.2020).

28. Савченко, А.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: Риор, 2019. - 440 с.

29. Старшинова Т.А., Перепелица Н.М. О классификации стратегий предприятий // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление». - 2016. - №1. - С. 134-140.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/148466>