

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Гринеv Артем Борисович

Аспирант,

ОЧУВО «Московская международная академия»

artyomg@list.ru

## STRATEGIC APPROACHES TO MANAGING AN ORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS

A. Grinev

*Summary.* The article discusses strategic approaches to managing an organization in modern conditions. It is established that the strategy is the art of achieving the desired development structure and its compliance with the tasks of each stage of the organization's life cycle. It was found out that the analysis of the state and structure of the organization's development potential, diagnostics of its individual components and the structural relationship between them, assessment of the existing interdependence and interaction of the internal structure of the development potential with existing contradictions of the external environment, monitoring the consistency of changes in proportions in the potential structure in case of transition to another quality helps to form an individual development strategy, taking into account all the specific features where strategy is an art and knowledge is the main tool.

*Keywords:* strategy, organization, management, structure, diagnostics, potential, development.

*Аннотация.* В статье рассмотрены стратегические подходы к управлению организацией в современных условиях. Установлено, что стратегия представляет собой искусство достижения желаемой структуры развития и его соответствие задачам каждого этапа жизненного цикла организации. Выяснено, что анализ состояния и структуры потенциала развития организации, диагностика его отдельных составляющих и структурное соотношение между ними, оценка имеющейся взаимозависимости и взаимодействия внутренней структуры потенциала развития существующим противоречиям внешней среды, мониторинг согласованности изменения пропорций в структуре потенциала в случае перехода к другому качеству помогает сформировать индивидуальную стратегию развития, учитывая при этом все специфические особенности, где стратегия — это искусство, а знания — основной инструмент.

*Ключевые слова:* стратегия, организация, управление, структура, диагностика, потенциал, развитие.

В современных социально-экономических условиях обостряется проблема формирования методического обеспечения стратегического управления организаций, находящихся на разных этапах жизненного цикла. Переход организации от одной стадии жизненного цикла к другой является следствием существования противоречий, возникающих во внутренней среде (его потенциале между отдельными составляющими) с его внешней средой. Накопление противоречий приводит к такому состоянию системы управления организацией, в котором его структура не соответствует (полностью или частично) той существующей внешней среде.

При это возникает определенный дисбаланс, вследствие которого ухудшаются (или улучшаются) результаты деятельности организации создаются возможности для дальнейшего развития через преодоление определенных противоречий. Механизм стратегического управления организацией формируется под влиянием принципов и требований стратегического управления, и управления потенциалом развития.

Проблемам управления организацией посвящены работы В.В. Антонова [1], Н.А. Карасева [3], Ю.С. Корнева [5], К.А. Милорадова [8], И.В. Новиковой [9], М.Г. Трейман [11], Л.В. Трухачевой [12] и др. Тем не менее, значительное количество стратегических подходов к управлению

организацией в современных условиях остаются еще недостаточно изученными.

В условиях рыночной экономики в Российской Федерации развитие организаций является движущей силой экономического прогресса и саморегулирования рыночных отношений. Сложность и многоаспектность развития организаций требует системного подхода к определению ее сущности и формированию стратегии. Поскольку развитие организации — это в первую очередь комплексная сложная программа, поэтому ее траектория (векторность) формируется под влиянием возможности реализации задач через гармоничное соединение различных составляющих системы управления и внешней среды.

Главный акцент ставится на способности организации оперативно и рационально регулировать составляющие системы управления и их структурное соотношение — в соответствии с изменениями внешних условий хозяйствования, обеспечивать при этом эффективность и согласованные изменения при переходе к высшему качеству и возможность их прогнозирования.

Все это требует применения стратегического управления в процессе разработки обоснованной политики развития, а высокая структурированность организации

и ее соответствие этапам развития — к разработке такого управления и на его основе обеспечения эффективной политики хозяйствования.

Существуют разные подходы к толкованию категории «стратегическое управления», которые существенно различаются между собой: от формально-поведенческого управленческого процесса до модели действий или разработанного плана [6, 10]. Последовательно сформированные черты позволили нам: подчеркнуть необходимость обеспечения эффективного функционирования организации в перспективе через уровень освоения методологии и методов стратегического управления организацией как преимущества для каждой конкретной организации независимо от сферы применения; отметить, что стратегическое управление — это уникальный интеллектуальный инструмент, направленный на обеспечение эффективной долгосрочной перспективы через обеспечение конкурентной позиции, ориентированной на рынок и потребителя с чувствительным реагированием на изменения во внешней среде с целью избежания развития негативных тенденций, в которой имеет значимость использование человеческого потенциалу.

Приближаясь к выбранному нами объекту стратегического управления — потенциалу развития организации, приведем такие логические, по нашему мнению, научные подходы. Стратегическое управление рассматривается как объективно predetermined процесс образования потенциала, в который входит управленческий и производственный потенциал, что является самым главным, по мнению автора, для достижения поставленных целей.

Стратегическое управление — это слаженное сочетание возможностей, компетенций, ресурсов, ценностей и стремлений, которые организация пытается достигнуть в будущем за счет синергии [2, 4, 7]. Стратегическое управление является проявлением энергетической силы организации, главной ее мощностью. Обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ, долговременного жизненного цикла организации, определение долгосрочных направлений развития, являются основными характеристиками стратегического управления.

Предлагаем совместить приведенные подходы к сложной структуре потенциала развития организации и преимуществ ее отдельных составляющих с их влиянием и взаимовлиянием внутреннего и внешней среды, закономерностями жизненного цикла организации. Колебания в экономическом развитии различных организаций являются объективной реальностью. Некоторые из них имеют циклический характер, т.е. характеризуются повторяемостью периодов, а для других такой период не установлен. Избежать их не удастся, но амплитуда колебаний может быть разнообразна и отличаться в де-

сятки раз. Это зависит как от причин, спровоцировавших кризисные явления, так и от тех мер, которые применяются для их устранения.

Причины таких циклов имеют разную природу: дисбаланс в производственном потенциале (обновление основного капитала; нарушение необходимого соотношения производства средств производства и предметов потребления; нарушения в финансовом разрыве в динамике инвестиций и сбережений; недостаточность денежных потоков; недостатки в управленческом потенциале (разрывы деловых связей с партнерами как на государственном уровне, так и на уровне субъектов хозяйствования); изменения в человеческом потенциале (изменение способа хозяйствования).

Эти причины действуют как в одиночку, так и в совокупности, а их последствия больше всего проявляются в их совместных действиях. Поэтому особенностью формирования стратегии управления потенциалом развития организации является обязательный учет противоречий, возникающих между отдельными составляющими потенциала развития организации на различных этапах жизненного цикла, возможность их гармонизации и получения только положительной синергетической конфигурации, которая обеспечит долговременное успешное функционирование.

Основными недостатками стратегического управления является невозможность получения точной и детализированной картины будущего, отсутствие описательной теории, которая бы давала рекомендации по решению определенных задач или ситуаций, связанных со снижением затрат значительных усилий, времени и ресурсов.

К преимуществам применения стратегического управления можно отнести формирование механизма взаимодействия организации с нестабильной внешней средой, обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ, обеспечение адаптивности в условиях перманентных изменений, определение долгосрочных направлений развития организации, обеспечение эффективной внутренней координации для успешного выполнения миссии и достижение стратегических целей организации, содействие целостному, комплексному подходу к организации и ее окружения и обеспечение долговременного жизненного цикла организации.

С этими научными подходами возникла возможность избежать основных проблем и недостатков в ходе разработки стратегического управления потенциалом организацией при условии учета следующих аспектов:

- потенциал — это сложно структурированная система, в которой нельзя отдавать предпочтение той или иной составляющей — либо человеческо-

му, управленческому, или производственному ресурсу, поскольку сложно представить организацию без наличия какого-либо. Несмотря на то, что потенциал является внутри трансформированной системой, однако его структура будет зависеть от множества факторов, и, по нашему мнению, в первую очередь от жизненного цикла организации, который потребует соответствующего реагирования на его изменение и наоборот;

- обязательно следует учитывать взаимовлияние отдельных составляющих структуры потенциала развития организации и их общую силу влияния, приумноженную на силу влияния внешней среды, называемой принципом синергизма в экономике. Довольно существенной является возможность учета негативных последствий, потому что это позволит нивелировать такое мультипликативное воздействие;
- любое управление ориентировано прежде всего на результат, а значит, на реализацию отдельных задач, которые будут способствовать достижению цели. Поэтому важно не только иметь такой план,

но и четкое, профессиональное выполнение отдельных этапов его достижения и возможность быстро реагировать на внешние воздействия, поскольку даже лучшие идеи могут быть разрушены на этапе их осуществления.

Следует отметить, что стратегия в данном случае — это искусство достижения желаемой структуры потенциала развития и его соответствие задачам каждого этапа жизненного цикла организации. Анализ состояния и структуры потенциала развития организации, диагностика его отдельных составляющих и структурное соотношение между ними, оценка имеющейся взаимозависимости и взаимодействия внутренней структуры потенциала развития существующим противоречиям внешней среды, мониторинг согласованности изменения пропорций в структуре потенциала в случае перехода к другому качеству помогает сформировать индивидуальную стратегию развития потенциала, учитывая при этом все специфические особенности, где стратегия — это искусство, а знания — основной инструмент.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Антонов, В.В. Обеспечение актуальности знаний о бизнес-процессе предприятия на основе онтологической модели / В.В. Антонов, К.А. Конев, Е.В. Пальчевский, Л.Е. Родионова, Л.И. Баймурзина // *Онтология проектирования*. — 2024. — Т. 14. — № 1 (51). — С. 107–118. — Текст: непосредственный.
2. Зонова, А.В. Совершенствование бухгалтерского учета средств целевого финансирования в соответствии с требованиями ВТО и МСФО / А.В. Зонова, Р.В. Ливанова, А.А. Перепелица // *Международный бухгалтерский учет*. — 2012. — № 42 (240). — С. 2–6. — Текст: непосредственный.
3. Карасев, Н.А. Теоретические аспекты исследования проблем и перспектив применения технологий искусственного интеллекта в менеджменте российских компаний / Н.А. Карасев, Т.Д. Климачев // *Креативная экономика*. — 2024. — Т. 18. — № 2. — С. 337–356. — Текст: непосредственный.
4. Кожина, В.О. Совершенствование организации финансов субъектов хозяйствования / В.О. Кожина, О.Е. Матюнина, А.Г. Жакевич, Ю.С. Афанасьева, О.Е. Лебедева // *Экономика и предпринимательство*. — 2017. — № 4-2 (81). — С. 509–512. — Текст: непосредственный.
5. Корнев, Ю.С. Механизм бизнес-процессов, как универсальный инструмент мониторинга состояния предприятия / Ю.С. Корнев // *Финансовые рынки и банки*. — 2024. — № 1. — С. 14–18. — Текст: непосредственный.
6. Лебедева, О.Е. Формирование механизма функционирования регионального продовольственного рынка / О.Е. Лебедева // *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія Економічні науки*. — 2007. — № 6. — С. 245–250. — Текст: непосредственный.
7. Ливанова, Р.В. Учет и анализ факторов, влияющих на финансовый результат деятельности сельхозорганизаций / Р.В. Ливанова, И.В. Макунина, Ю.А. Мырксина // *Бухучет в сельском хозяйстве*. — 2020. — № 3. — С. 54–61. — Текст: непосредственный.
8. Милорадов, К.А. Цифровые инструменты управления персоналом в сфере услуг / К.А. Милорадов, Е.А. Мантейфель // *Транспортное дело России*. — 2024. — № 1. — С. 63–65. — Текст: непосредственный.
9. Новикова, И.В. Современные технологии стратегического управления персоналом в условиях инновационного развития предпринимательских структур / И.В. Новикова, З.К. Самайбекова // *Управленческое консультирование*. — 2024. — № 1 (181). — С. 84–95. — Текст: непосредственный.
10. Организация агробизнеса. Цифровая трансформация: учебник / Л.И. Хоружий, О.Г. Каратаева, О.П. Андреев [и др.] ; под редакцией Л.И. Хоружий. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 189 с. — Текст: непосредственный.
11. Трейман, М.Г. Корпоративные информационные системы как основа управления для промышленных предприятий / М.Г. Трейман, А.М. Михелашвили // *Управленческий учет*. — 2024. — № 1. — С. 155–159. — Текст: непосредственный.
12. Трухачева, Л.В. Оптимизация затрат на персонал в компании: стратегии и практические рекомендации / Л.В. Трухачева // *Молодой ученый*. — 2024. — № 3 (502). — С. 244–246. — Текст: непосредственный.

© Гринев Артем Борисович (artyomg@list.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»