

ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

ASSESSMENT OF THE STRATEGIC EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION

УДК 65.011.4

DOI 10.24411/2713-1424-2021-10017

Скуба Р. В., к.э.н., доцент кафедры «Стратегическое планирование и управление жилищно-коммунальным комплексом», ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир

Чернышёва А. Г., студент, ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир

Skuba R.V., r_scuba@mail.ru

Chernysheva A.G., annacher1997@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются актуальные проблемы в сфере стратегической эффективности и способы их решения. Выявлены и представлены позиции системной оценки эффективности стратегии, основные направления оценки эффективности стратегии организации. Сделан обзор и обобщены основные принципы стратегического планирования эффективности: распределение труда, ответственность, дисциплина, вознаграждение, единоначалие, единство цели, корпоративный дух. Определено, что при разработке и реализации эффективной стратегии немаловажную роль играет рефлексия – принцип

человеческого мышления, который направляет его на осмысление и понимания собственных форм и предпосылок. Определены цели стратегической рефлексии.

Annotation

The article discusses current problems in the field of strategic effectiveness and ways to solve them. The positions of the system evaluation of the effectiveness of the strategy, the main directions of evaluating the effectiveness of the organization's strategy are identified and presented. The main principles of strategic efficiency planning are reviewed and summarized: distribution of labor, responsibility, discipline, remuneration, unity of command, unity of purpose, corporate spirit. It is determined that in the development and implementation of an effective strategy, reflection plays an important role – the principle of human thinking, which directs it to comprehend and understand its own forms and prerequisites. The goals of strategic reflection are defined.

Ключевые слова: стратегическая эффективность, рефлексия, оценка эффективности, эффект, стратегическое планирование.

Keywords: strategic effectiveness, reflection, efficiency assessment, effect, strategic planning.

В настоящее время не все организации правильно формируют свою стратегию, именно поэтому не получают желаемых результатов, а также не достигают поставленных задач. Правильно составленный план по достижению стратегической эффективности принесёт компании желаемые результаты и позволит решить поставленные задачи.

В данной статье в качестве основной цели будут рассмотрены актуальные проблемы в сфере стратегической эффективности и способы их решения. Также будут выявлены и представлены позиции системной оценки эффективности стратегии, основные направления оценки эффективности стратегии организации.

Стратегическая эффективность предназначена для измерения стабильности организации в долгосрочной перспективе, в качестве целевой функции стратегической эффективности служит максимизация стоимости организации. Стратегическая эффективность – это, в первую очередь, итоги работы той или иной организации, успех любой компании находится в зависимости от стратегии, и конечно же от того, насколько результативно она была реализована [1].

Стратегическая эффективность сопряжена со значимыми качественными изменениями: передача или завоевание важной рыночной позиции, утрата либо получение сильного преимущества и т.п., в том числе невероятный подъём или, наоборот, скорое банкротство фирмы.

При разработке и реализации стратегии немаловажную роль играет рефлексия (reflexio – обращение назад) – принцип человеческого мышления, который направляет его на осмысление и понимания собственных форм и предпосылок. Научная рефлексия – оценка и анализ теоретического значения, проводимые на базе использования и уяснения тех методов и приёмов, которые характерны для этой сферы научного исследования. Поэтому рефлексия выступает также как источник нового знания о собственном предмете [1].

Задача рефлексии как объекта стратегического управления – новое понимание о том, как создавать верную коллективную стратегию и как сделать стратегический менеджмент эффективным в целом [2].

В данном контексте основные цели стратегической рефлексии состоят в следующем:

- 1) Логическое завершение реализации стратегии.
- 2) Конструктивные предложения по совершенствованию концепции и конкретного механизма разработки и реализации стратегии.

3) Конструктивные предложения по контроллингу и корректировке функциональных стратегий, формированию всей профессиональной цикличной работы, сопряженной с разработкой и реализацией стратегии [3].

Первую рефлексию разработанной стратегии желательно осуществить после получения первой редакции стратегии. Подобная стратегическая рефлексия должна представлять собою исследование и системную оценку согласно следующим трем позициям.

1. Анализ полученного результата согласно так называемым критериям стратегичности.

2. Анализ предоставления технологии разработки стратегии, т.е. анализ сети потоков, поставляющих в организацию нужную входящую информацию, после внутренней обработки которой и формируется стратегия. Эта оценка касается полноты, качества и своевременности поступления данных.

3. Анализ самой технологии обработки данных внутри фирмы как входящей, так и собственной информации должен проводиться по двум основным направлениям:

– во-первых, с точки зрения эффективности всей системы и каждого из основных процессов цикла стратегической деятельности; процесса разработки базового варианта общей стратегии; управленческого процесса, обеспечивающего реализацию стратегии; процесса стратегического контроллинга; процесса обратной связи и коррекции общей стратегии;

– во-вторых, с точки зрения эффективности деятельности обработчиков информации, как в разрезе отдельных подразделений, так и персонально каждого специалиста [3].

Немаловажный фактор для успешной стратегии организации – это планирование. Составление плана – процедура установления целей, стратегий, и мероприятий согласно их достижению за конкретный промежуток времени отталкиваясь от гипотез о предстоящих возможных условиях исполнения плана [4].

Стратегическое планирование – это одна из функций управления, которая предполагает собой процедуру определения целей компании, а также путей их достижения. Стратегическое планирование формирует базу для всех управленческих решений, мотивации и контроля направлены на выработку стратегических планов.

Для того, чтобы правильно спланировать эффективную стратегию, необходимо постоянно заниматься мониторингом т.е. следить за изменениями конкурентов, сравнивать прибыль свою и прибыль конкурентов, следить за изменения внешней среды, за изменениями потребностей потребителей, улучшать показатели компании, придумывать что-то новое или совершенствовать уже имеющееся.

Процесс оценки эффективности стратегии осуществляется по трём направлениям (табл. 1).

Таблица 1

Основные направления оценки эффективности стратегии организации

Уровень оценки эффективности стратегии	Направления оценки эффективности стратегии
Эффективность реализации отдельных стратегических проектов	1. Стоимость реализации проекта по сравнению с её бюджетом. 2. Сроки реализации стратегии по сравнению с планом. 3. Размер полученного стратегического эффекта по сравнению с ожидавшимся эффектом. 4. Объём дополнительных (внешних, косвенных) эффектов, возникших при реализации стратегии.
Степень достижения поставленных стратегических целей	Уровень достижения стратегических показателей эффективности деятельности организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе.
Степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров	Уровень достижения стратегических показателей с учётом интересов стейкхолдеров (государство, поставщики, кредиторы).

Первоначальные три параметра оценки результативности осуществления отдельных стратегических проектов обычно предусматриваются во всех концепциях бизнес-планирования, а также инвестиционного проектирования. Четвёртый параметр – устанавливает определение «побочных (внешних)» эффектов – необходимый, однако зачастую упускаемый при анализе эффективности стратегических программ [5].

При использовании стратегических показателей эффективности деятельности организации необходимо учитывать следующее:

- Ежедневно принимать управленческие решения. При подготовке решения стратегические показатели эффективности деятельности организации дают возможность сопоставлять варианты.

- Планирование улучшения деловых процессов. Характеристики стратегических показателей эффективности деятельности организации дают возможность заметить, в какой степени улучшится эффективность делового процесса в ходе реализации предлагаемых перемен.

- Идентификация и предотвращение операций, не добавляющих стоимость. Характеристики стратегических показателей эффективности деятельности организации дают возможность обнаружить операции в деловых процессах, у которых соотношение «эффективность – затраты» считается недостаточным [6].

Многие организации в настоящее время не придерживаются стратегии эффективного управления и не получают желаемого результата. Для того, чтобы стратегическая деятельность организации приносила положительный результат, необходимо соблюдение следующих принципов:

- 1) Распределение труда – поручения распределяются между всеми сотрудниками, что благоприятно влияет на их эффективность.

- 2) Ответственность – сотрудники несут ответственность за то, что они делают.

- 3) Дисциплина – подразумевает соблюдение правил организации.
- 4) Вознаграждение – любая работа должна вознаграждаться.
- 5) Единоначалие – любой сотрудник должен иметь только одного руководителя.
- 6) Единство цели – сотрудники должны придерживаться поставленной стратегии, чтобы были достигнуты цели организации.
- 7) Корпоративный дух – сотрудники должны быть мотивированы и заинтересованы в успешном завершении дел [2].

Таким образом, применение вышеизложенных предложений по улучшению эффективного управления приведёт организацию к достижению всех поставленных стратегических целей и будет приносить желаемый результат, ведь для любой организации самым важным является то, насколько эффективно были использованы ресурсы предприятия, и какой итог от проделанной работы получила организация.

Литература

1. Лапыгин Ю.Н., Лаптева Е.Е., Сокольников Е.В. Стратегическая эффективность. – Владимир: ВГПУ, 2002. – 164 с.
2. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия – СПб.: СПбУЭФ, 2010 – 289 с.
3. Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятий. – СПб.: СПбУЭФ, 2011. – 324 с.
4. Бородина Е.И., Бердников В.В., Ефимова О.В. Мельник М.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2013 – 342 с.
5. Уотерман О. Руководство по экспертным системам. – М.: Мир, 1989. – 322 с.
6. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.

Literature

1. Lapygin YU.N., Lapteva Ye.Ye., Sokol'skikh Ye.V. (2002). *Strategicheskaya effektivnost'* [Strategic efficiency]. Vladimir, Vladimir State University Publishing House, 164 p.
2. Petrov A.N. (2010). *Strategicheskoye planirovaniye razvitiya predpriyatiya* [Strategic planning of enterprise development]. St.Peterburg, SPbUEF Publ., 289 p.
3. Gusev YU.V. (2011). *Strategiya razvitiya predpriyatiy* [Enterprise development strategy]. St.Peterburg, SPbUEF Publ., 324 p.
4. Borodina Ye.I., Berdnikov V.V., Yefimova O.V. Mel'nik M.V. (2013). *Analiz finansovoy otchetnosti* [Analysis of financial statements]. Moscow, Omega-L Publ., 342 p.
5. Uoterman, O. (1989). *Rukovodstvo po jekspertnym sistemam* [Expert Systems Guide]. Moscow, Mir Publ., 322 p.
6. Dojl' P. (2002). *Marketing-menedzhment i strategiiyu* [Marketing management and strategies]. St.Peterburg, Piter Publ., 544 p.