

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

Стратегическое управление организацией

(на примере ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»)

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 571 группы

направление 38.03.02 «Менеджмент организации»

Экономического факультета

Соболевой Татьяны Сергеевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

подпись, дата

С.М. Юсупова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Высокоэффективная стратегия помогает организациям укрепить свои конкурентные позиции, увеличить долю рынка и преуспеть в безжалостной бизнес-среде. Однако выбор правильных инструментов для реализации этой стратегии и воплощения в жизнь своих стратегических процессов – это то, что мало применяется на практике. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение стратегического менеджмента в ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса».

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие задачи: изучить понятие стратегического управления организацией, рассмотреть этапы стратегического управления организацией, рассмотреть принципы стратегического анализа управления организацией, дать характеристику деятельности организации ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса», проанализировать этапы стратегического управления ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса», провести оценку внешней и внутренней среды ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»,

разработать направления совершенствования стратегического развития организации, предложить мероприятия по повышению имиджа ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса», рассчитать социально - экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх разделов, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы стратегического управления организацией» автором раскрываются понятие, этапы стратегического управления организацией и стратегический анализ управления организацией. Стратегическое управление - это процесс, в ходе которого руководители определяют долгосрочное направление деятельности организации, устанавливают конкретные цели деятельности, разрабатывают стратегии достижения этих целей с учетом всех соответствующих внутренних и внешних обстоятельств и обязуются выполнять выбранные планы действий. Автор выделяет 5 основных этапов стратегического управления организацией: постановка целей, анализ, формирование стратегии, реализация стратегии и мониторинг стратегии. Стратегический анализ - это изучение деятельности компании (внутренний анализ), а также окружающей среды, условий работы в отрасли и конкурентов (внешний анализ). Стратегический анализ должен не только определять существующие проблемы компании, но и предупреждать появление будущих проблем, вероятность возникновения которых определяется возможным воздействием факторов внутренней и внешней среды на деятельность фирмы.

В главе 2 «Направления совершенствования анализа внешней среды ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» автор дает общую характеристику деятельности ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса», проводит анализ этапов стратегического управления и дает оценку внешней и внутренней среды анализируемого объекта.

ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» – действующая организация на рынке образования. Реализует программы среднего

профессионального образования (СПО) программы подготовки специалистов среднего звена и программы подготовки квалифицированных рабочих и служащих. Среднесписочная численность сотрудников ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» составляет 89 человек. Стратегическое управление осуществляется непрерывно, каждое тактическое действие руководителя, администрации, педагогического коллектива – это вклад в реализацию стратегии. В ходе анализа определено, что на некоторых этапах стратегического управления можно проследить ряд недостатков. На первом этапе формулировании стратегии образовательное учреждение терпит неудачу потому, что они не в состоянии разработать стратегии, которые потенциально приведут учреждение туда, где оно хочет быть.

Организация стратегического управления отвечает следующим целям:

1. Глобальной цели, то есть миссии образовательной организации.
- 2.Целям достижения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.
3. Целям качества образования.
- 4.Целям перехода от кризисного стиля управления к подлинно интеллектуальному управлению.
- 5.Целям достижения качества коммуникаций с внешней средой, и внутренних коммуникаций.

Основные причины неудач при внедрении стратегии ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»:

- постоянные изменения и повышение уровня сложности окружающей среды;
- отсутствие в компании стимулирования сотрудников на реализацию стратегии (отсутствие мотивации);
- отсутствие материально – технической базы;
- слабое развитие кадрового потенциала ГАПОУ;
- слабое развитие профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на современном рынке

образовательных услуг;

- персонал не понимает саму стратегию и связь своих конкретных действий в компании со стратегией.

Цель стратегического управления ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» - превращение техникума в современный инновационный многопрофильный, многоуровневый и многофункциональный образовательный комплекс, прочно занимающий лидирующие позиции в системе профессионального образования и экономики города Калининска, выпускающий компетентных специалистов, конкурентоспособных на рынке труда, ответственных, обладающих высокими гражданскими и нравственными качествами.

Факторы внешней среды, оказывающие прямое воздействие на образовательную систему, такие как потребители образовательных услуг и поставщики различного рода ресурсов, в некоторой степени могут регулироваться самим учебным заведением. Ресурсы. Образовательная система колледжа является открытой системой, так как она активно взаимодействует с окружающей внешней средой. Из этой среды образовательная система должна получать ресурсы, без которых она не может быть результативной. К таким ресурсам можно отнести кадровые, финансовые, материально-технические. Поэтому одним из основных внутренних факторов результативности образовательной системы является качество и достаточность этих ресурсов.

Анализируя факторы внешней среды ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса», выделим факторы, которые могут оказать неблагоприятное воздействие на деятельность ОУ, являются:

- сложная демографическая ситуация в стране, которая уже привела к резкому снижению количества выпускников школ;

- усиление конкуренции между ОУ за абитуриентов; – изменение ситуации на рынке труда;

- высокая доля населения, имеющего доходы ниже прожиточного

минимума, что не позволяет данной категории населения оплачивать образование;

- повышение требований со стороны хозяйствующих субъектов, органов государственной и муниципальной власти, работодателей к компетенциям выпускников.

Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе. Как видим, анализ среды – очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих изменений в среде, объективной оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде.

При проведении анализа выявлены существенные проблемы:

- состояние здания и коммуникаций требуют значительных материальных вложений на капитальный и текущий ремонты;

- инертность большинства работодателей в процессе выявления уровня сформированности профессиональных компетенций обучающихся Техникума;

- недостаточно сформирована у студентов потребность в самовоспитании и самореализации, стремление к непрерывному профессионально-личностному развитию, слабо развиты способности выстраивать жизненные стратегии, ориентированные на профессиональный успех, непонимание значения непрерывного образования в быстро меняющейся социально-экономической среде;

- отсутствие нормативной базы сетевого взаимодействия с образовательными организациями и предприятиями – социальными партнерами;

- слабо проявляется этап планирования стратегического управления.

В главе 3 «Мероприятия по совершенствованию стратегического развития ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» автор обосновывает основные направления совершенствования применения разных методов стратегического планирования.

Определим главные цели выработки стратегии:

- выбрать и согласовать пути развития техникума на долгосрочный период (свыше 3 лет);

- определить пути развития, которые техникум не будет реализовывать в долгосрочном периоде;

- согласовать все уровни стратегии техникума (корпоративный, конкурентный и функциональный), чтобы обеспечить наибольшую достижимость целей развития;

- разработать и реализовать комплекс мероприятий по обеспечению конкурентного преимущества услуг техникума на рынке;

- спрогнозировать ключевые результаты техникума в долгосрочной перспективе, оценить объемы инвестиций, необходимых для их достижения.

По нашему мнению, совершенствование системы управления, построенного на сочетании стратегического маркетингового и инновационного подходов, должно обеспечить рост результативности научно-исследовательской деятельности техникума, повысить конкурентоспособность его инновационных разработок и создать предпосылки для формирования имиджа ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» как лидера в области инноваций. Использование предлагаемой системы способствует достижению высокого уровня профессионализма и компетентности, что еще на одну ступень приблизит анализируемый объект к совершенствованию стратегического управления. Предлагаемые нами мероприятия по совершенствованию стратегического управления ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» состоит из совокупности логически-последовательных этапов работ, одним из которых является обеспечение

возможности непрерывного образования личности.

1. Совершенствование системы управления, в рамках стратегического управления. Развитие кадрового потенциала ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»,

2. Развитие профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на современном рынке образовательных услуг,

3. Развитие и модернизация материально-технической базы, в рамках совершенствования стратегического управления ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса». Оснащение техникума современным производственным оборудованием,

4. Развитие социального партнерства.

По нашему мнению, мероприятия способствуют:

1. Развитию профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на современном рынке образовательных услуг,

2. Развитию социального партнерства, можно считать более действенными, т.к. на их реализацию потратиться минимум средств из бюджета техникума.

Итоговое значение модернизации техникума достаточно высокая, поэтому возможно три варианта дальнейшего развития:

- привлечение денежных средств со стороны муниципальных организаций,

- повышение стоимости обучения студентов,

- поиск спонсоров.

Данный перечень может привести к развитию деловой стратегии Техникума.

Результатом реализации предложенных мероприятий стратегического планирования Техникума является его комплексное развитие, позволяющее обеспечить высокое качество подготовки квалифицированных кадров, конкурентоспособных на рынке труда. Реализация мероприятий позволит достичь следующих результатов:

- соответствие качества подготовки квалифицированных кадров;
- соответствие структуры программ подготовки специалистов среднего звена требованиям рынка труда;
- достижение качественных показателей деятельности структурных подразделений техникума;
- обеспечение непрерывного совершенствования уровня профессиональной компетентности педагогическими работниками;
- формирование современной социокультурной среды, обеспечивающей развитие общих и профессиональных компетенций обучающихся.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В дипломной работе было рассмотрено понятие стратегического управления организацией, стратегическое управление определяется как поток решений и действий, который приводит к разработке эффективной стратегии или тактик, помогающих достичь корпоративных целей организации.

Выделяют следующие этапы стратегического управления организацией: постановка цели, сбор и анализ информации, формулировка стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль (мониторинг).

В работе определено, что стратегический анализ - это процесс, который включает в себя исследование бизнес-среды организации, в которой она работает, с целью разработки стратегических планов для принятия решений и бесперебойной работы организации. Стратегический анализ проводится во всех организациях периодически в попытке определить области, которые нуждаются в улучшении, и области, которые дают преимущество организации.

Во второй главе дипломной работы, после изучения теоретического материала проведен анализ ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» с учетом внешней и внутренней среды, который позволил обозначить направления дальнейшего развития предприятия и выбрать стратегические альтернативы, наиболее подходящие для нынешней ситуации. Анализ внешней и внутренней среды предприятия выявил необходимость разработки стратегических альтернатив, которые позволили бы предприятию улучшить

свое положение.

В ходе анализа ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса» были выявлены основные причины неудач при внедрении стратегии ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»:

- 1) постоянные изменения и повышение уровня сложности окружающей среды;
- 2) отсутствие в компании стимулирования сотрудников на реализацию стратегии (отсутствие мотивации);
- 3) слабой материально – технической базы;
- 4) слабое развитие кадрового потенциала ГАПОУ;
- 5) слабое развитие профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на современном рынке образовательных услуг;
- 6) персонал не понимает саму стратегию и связь своих конкретных действий в компании со стратегией.

В третьей главе предложены направления развития стратегического управления ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»:

- 1) Определить текущую стратегическую позицию.
- 2) Определить свое видение проблем. Были предложены введение SMART- технологии, установить KPI.
- 3) Расстановка стратегических приоритетов.
- 4) Создание стратегической команды.
- 5) Составить приоритет в расстановке ресурсов.
- 6) Провести анализ данных.

В связи с выявленными проблемами, в третьей главе были предложены мероприятия по:

1. Повышению адаптации к окружающей образовательной и профессиональной среде:

- мероприятия, направленные на развитие профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на

современном рынке образовательных услуг;

2. Повышению стимулирования:

- проведение мониторинга потребностей педагогических кадров в формах и траекториях повышения профессиональной квалификации;

- организовать обучение управленческих кадров, методистов, мастеров и преподавателей техникума на стажировочных площадках системы профессионального образования и проведения демонстрационного экзамена (региональный уровень);

- сформировать систему мотивации для руководящих и педагогических работников;

3. Развить и модернизировать материально-техническую базу. Оснащение техникума современным производственным оборудованием;

4. Развитие сотрудников ГАПОУ СО «Калининский техникум агробизнеса»:

- разработать и осуществить систему мер и мероприятий по развитию кадрового потенциала техникума, созданию условий, способствующих материальному стимулированию;

- организовать аттестацию инженернопедагогических работников в соответствии с Положением об аттестации, оказание консультативной поддержки при аттестации на первую и высшую квалификационные категории;

5. Развитие профориентационной деятельности техникума, престижа специальностей и профессий на современном рынке образовательных услуг:

- привлечь работодателей к реализации программ подготовки специалистов среднего звена и программ подготовки квалифицированных рабочих, служащих в качестве внешних совместителей и председателей государственных экзаменационных комиссий;

- актуализировать заключение договоров социального партнёрства, с целью применения практики обучения на рабочем месте (дуальное образование);

Реализация мероприятий позволит достичь следующих результатов:

- соответствие качества подготовки квалифицированных кадров;
- соответствие структуры программ подготовки специалистов среднего звена требованиям рынка труда;
- достижение качественных показателей деятельности структурных подразделений техникума;
- обеспечение непрерывного совершенствования уровня профессиональной компетентности педагогическими работниками;
- формирование современной социокультурной среды, обеспечивающей развитие общих и профессиональных компетенций обучающихся.