

# *Инна Викторовна Попова*

кандидат экономических наук  
старший преподаватель  
кафедры Менеджмента

Ауд. 1532



# Введение в стратегический менеджмент

## Тема 1



# План

- Предпосылки стратегического управления
- Понятие стратегического управления
- Этапы развития стратегического управления
- Первоначальная концепция стратегического управления
- Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях



## Факторы-условия, определяющие актуальность стратегического управления

- Во второй половине XX в. число задач, обусловленных внутрифирменными и внешними изменениями, неуклонно возрастало.
- Множественность задач наряду с расширением географических рамок деятельности национальных экономик приводила к дальнейшему усложнению управленческих проблем.



## Факторы-условия, определяющие актуальность стратегического управления

- Возрастала роль высшего звена управления, в то время как совокупность управленческих навыков, выработанных в первой половине века, все меньше соответствовала условиям решения возникавших задач.
- Усиливалась нестабильность внешней среды, что повышало вероятность стратегических внезапных изменений, их непредсказуемость.



## Стратегическое управление —

процесс разработки, принятия и реализации стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения



**Стратегия** — это заранее спланированная реакция организации на изменение внешней среды, линия ее поведения, выбранная для достижения желаемого результата



# Сравнение стратегического и оперативного управления

<b>Характеристика</b>	<b>Оперативное управление</b>	<b>Стратегическое управление</b>
<b>Миссия, предназначение</b>	Производство товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации.	Выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с окружением, позволяющего решать проблемы заинтересованных в деятельности организации лиц.
<b>Объект концентрации внимания менеджмента</b>	Взгляд внутрь организации, поиск путей более эффективного использования ресурсов.	Взгляд вовне организации, поиск новых возможностей в конкурентной борьбе, отслеживание и адаптация к изменениям в окружении.



# Сравнение стратегического и оперативного управления

<b>Характеристика</b>	<b>Оперативное управление</b>	<b>Стратегическое управление</b>
<b>Учет фактора времени</b>	Ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу.	Ориентация на долгосрочную перспективу.
<b>Основа построения системы управления</b>	Функции и организационные структуры, процедуры, техника и технология.	Люди, системы информационного обеспечения, рынок.
<b>Подход к управлению персоналом</b>	Взгляд на работников как на ресурс организации, как на исполнителей отдельных работ и функций.	Взгляд на работников как на основу организации, ее главную ценность и источник ее благополучия.

# Сравнение стратегического и оперативного управления

<b>Характеристика</b>	<b>Оперативное управление</b>	<b>Стратегическое управление</b>
<b>Критерии эффективности управления</b>	Прибыльность и рациональность использования производственного потенциала.	Своевременность и точность реакция организации на новые запросы рынка и изменения в зависимости от изменения окружения.



В зависимости от приоритета  
используемых подходов и реакции на  
внешние изменения в развитии  
корпоративного управления выделяют  
следующие этапы:

1. 1900-1950гг. Бюджетно-финансовый контроль
2. 1951-1960гг. Управление на основе экстраполяции
3. 1961-1980гг. Предвидение изменений
4. 1980-е гг. – по н.в. Управление на основе гибких экстренных решений



# Сравнительные характеристики систем управления

Параметры	Управление на основе контроля	Управление на основе экстраполяции	Управление на основе предвидения изменений	Стратегическое управление
Допущения	Прошное повторяется	Тенденции сохраняются	Новые явления/тенденции предсказуемы	Частичная предсказуемость по слабым сигналам
Тип изменений	Медленнее реакции фирмы	Сравним с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Целевое управление	Стратегический анализ	Учет развития рынка и внешней среды
Акцент в управлении	Стабильность / реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Период	С 1900г.	С 1950-х гг.	С 1960-х гг.	С 1980-х гг.

# Стили организационного поведения

- Приростный стиль поведения отличается постановкой «от достигнутого», направлен на минимизацию отклонений от традиционного поведения как внутри организации, так и в ее взаимоотношениях с окружающей средой.
- Предпринимательский стиль поведения отличается стремлением к изменениям, к предвосхищению будущих опасностей и новых возможностей



# Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления

*Стратегическое управление требует предпринимательского поведения*

Задачи руководителя, занимающегося стратегическими проблемами, состоят в том, чтобы:

- выявить необходимость и провести стратегические изменения;
- создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям;
- отобрать и воспитать кадры, способные провести стратегические изменения.



# Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления

*Оперативное управление занимается использованием существующей позиции предприятия и основано на приростном стиле поведения*

Руководитель, занимающийся оперативными вопросами, должен превратить потенциал организации в реальную прибыль. В числе его основных задач:

- **определение общих оперативных задач;**
- **мотивация, координация и контроль в процессе выполнения текущих задач.**




# Проблемы стратегического управления

- в силу своей сущности стратегическое управление не может дать точной и детальной картины будущего;
- оно не может быть сведено к набору стандартных процедур и схем, предписывающих однозначный способ решения проблем развития в определенных условиях;
- организация работ по стратегическому управлению требует огромных усилий, больших затрат времени и средств;
- предполагает создание сильной организационной культуры, систем мотивации и организации труда, определенной гибкости.



# Условия перехода к стратегическому управлению

- высокая культура рыночных отношений и внутрифирменная культура;
  - широкая и надежная информация о требованиях рынка, ценах, ресурсах, партнерах и конкурентах, а также о затратах и потенциале самого предприятия;
  - наличие кадров, владеющих инструментами стратегического управления и обладающих стратегическим мышлением.
- 

# Подготовительные работы при использовании принципов стратегического управления

- **Создание системы стратегического информационного обеспечения предприятий.**
- **Разработка достаточно простых моделей стратегического анализа, позволяющих выяснить причины кризисного состояния, перспективы развития отрасли и выработать реальные стратегии выживания.**
- **Подготовка и переподготовка кадров в области стратегического управления.**



**Спасибо за внимание!**

