

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

Характеристика	Оперативное управление	Стратегическое управление
Миссия, предназначение	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.
Объект концентрации внимания менеджмента	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

Характеристика	Оперативное управление	Стратегическое управление
Учет фактора времени	Ориентация на краткосрочную и среднесрочную перспективу.	Ориентация на долгосрочную перспективу.
Основа построения системы управления	Функции и организационные структуры, процедуры, техника и технология.	Люди, системы информационного обеспечения, рынок.
Подход к управлению персоналом	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

Характеристика	Оперативное управление	Стратегическое управление
Критерии эффективности управления	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	Прошлое 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!

