

Стратегический менеджмент



ВВЕДЕНИЕ

**«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СОСТОИТ ИЗ:
ФОРМУЛИРОВКИ СТРАТЕГИЙ, РАЗВИТИЯ ДЕЛОВЫХ
СПОСОБНОСТЕЙ КОМПАНИИ, УПРАВЛЕНИЯ
ВНЕДРЕНИЕМ СТРАТЕГИЙ И РАЗВИТИЕМ
СПОСОБНОСТЕЙ» И. АНСОФФ**

Этапы развития стратегического менеджмента



Параметр	Название этапа развития			
	Бюджетирова ние	Долгосрочное планировани е	Стратегическ ое планировани е	Стратегическ ий менеджмент
Допущения	Прошлое повторяется	Тенденции сохраняются	Новые явления/тенд енции предсказуемы	Частичная предсказуемо сть по слабым сигналам
Тип изменений	Медленнее реакции фирмы	Сравним с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время

Этапы развития стратегического менеджмента



Параметр	Название этапа развития			
	Бюджетирование	Долгосрочное планирование	Стратегическое планирование	Стратегический менеджмент
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Предвидение роста, основ и возможностей	Изменение стратегических факторов	Учет развития рынка и внешней среды
Акцент в управлении	Стабильность /реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Период	С 1900г.	С 1950-х гг.	С гг.80 –х гг.	С 1990-х гг.

Сущность стратегического менеджмента

**КАКИМ СПОСОБОМ
ДОСТИГНУТЬ
ЖЕЛАЕМОГО
ПОЛОЖЕНИЯ?**

СТРАТЕГИЯ

10 лет

СТРАТЕГИЯ

5 лет

СТРАТЕГИЯ

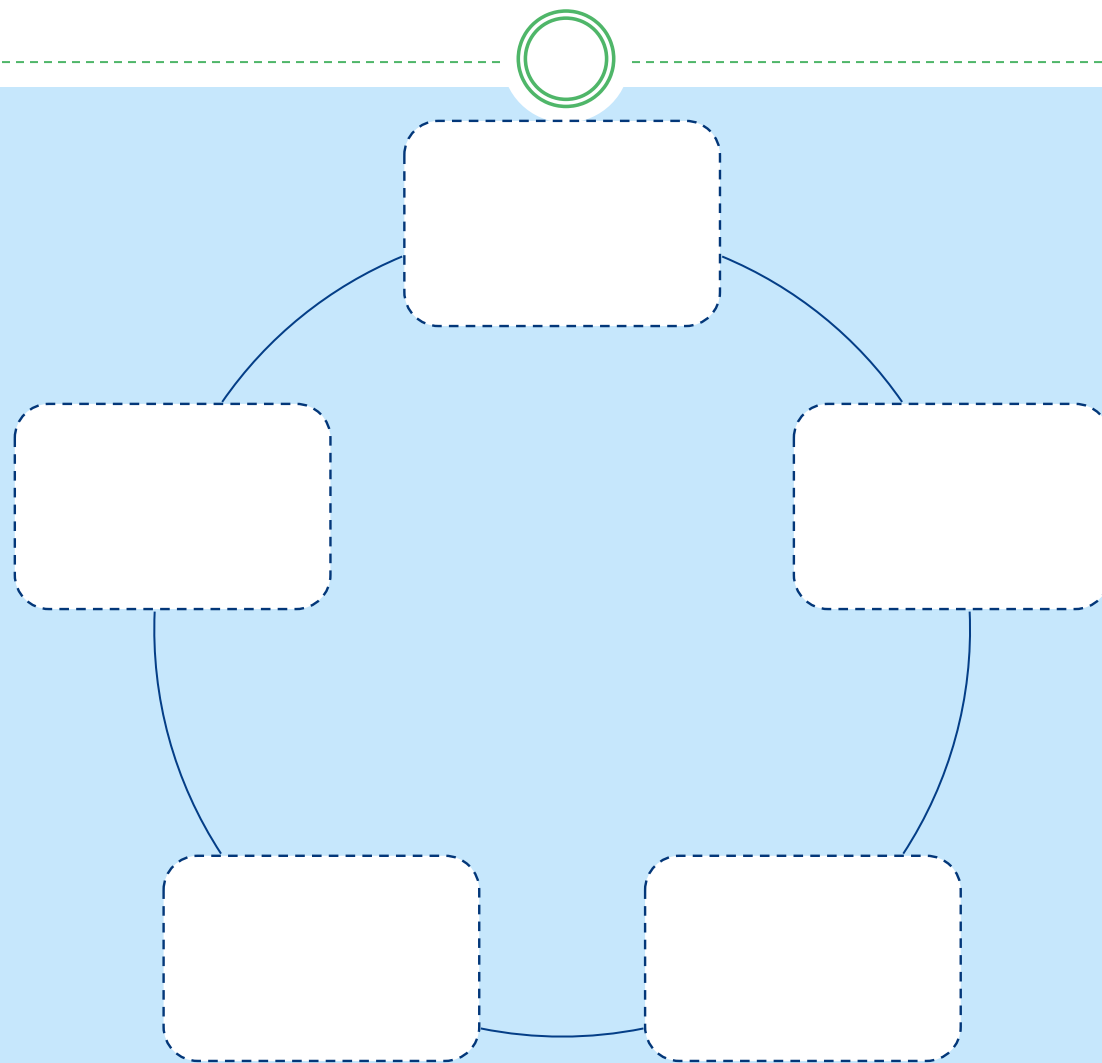
**3
года**

**В КАКОМ
ПОЛОЖЕНИИ
ОНО ХОТЕЛО
БЫ
НАХОДИТЬСЯ
ЧЕРЕЗ
N ЛЕТ?**

**В КАКОМ ПОЛОЖЕНИИ
ПРЕДПРИЯТИЕ НАХОДИТСЯ В
НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ?**



Стратегический менеджмент



Итак, стратегический менеджмент



- Область науки и практики управления, предназначением которого является обеспечение развития организации в быстроменяющихся условиях внешней среды

Сравнение стратегического и оперативного менеджмента (1)

Основания для сравнения	Стратегический менеджмент	Оперативный менеджмент
Миссия (генеральная цель)	Выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления баланса с внешним окружением	Производство товаров и услуг с целью получения прибыли
Решаемые проблемы	Проблемы внешнего окружения, поиск новых возможностей в конкурентной среде	Проблемы внутри предприятия, связанные с более эффективным использованием ресурсов
Ориентация	На долгосрочную перспективу	На краткосрочную и среднесрочную перспективу

Сравнение стратегического и оперативного менеджмента (2)



Основания для сравнения	Стратегический менеджмент	Оперативный менеджмент
Основные факторы построения системы управления	Люди, система информационного обеспечения, рынок	Организационные структуры, техника и технология
Эффективность	Своевременность реагирования на новые запросы со стороны внешней среды, рынка	Увеличение прибыли, рациональное использование производственного потенциала

Десять школ стратегической мысли Генри Минцберга (1990г.)



1. Предписывающие школы:

- Стратегия как общий замысел (как процесс осмысления)
- Стратегия как план (как формальный процесс)
- Стратегия как позиционирование

2. Описательные школы:

- Стратегия как мечта
- Стратегия как процесс мышления (как ментальный процесс)
- Стратегия как обучение (как развивающий процесс)
- Стратегия как политика и власть (как переговорный процесс)
- Стратегия как культура и идеология (как коллективный процесс)
- Стратегия, определяемая внешней средой (как реактивный процесс)

3. Конфигурационная школа:

- Стратегия, определяемая временем, местом, ситуацией (как процесс информации)

Стратегия

«Что представляет Ваш бизнес? Кто Ваш клиент? Что является ценным для Ваших потребителей? Чем будет Ваш бизнес? Чем должен стать Ваш бизнес?» П. Друкер

ЭТО

- и выбор целей организации
- и набор правил, которыми руководствуется организация при принятии решений
- и общий план, предназначенный для осуществления миссии
- и принятие решений по достижению стратегических целей

Составляющие стратегии современной эффективной организации



- Мотивация персонала
- Дебюрократизация
- Оценка по конечным результатам
- Выдвижение прогрессивных руководителей
- Переход к управлению проектами
- Ресурсная обеспеченность
- Управление знаниями, превращение организации в самообучающуюся
- Коммуникация между организацией и научными университетами

Итак, характерные черты стратегического менеджмента



- Глобальность и системность влияния стратегий на деятельность всей организации
- Долгосрочность и перспективность (не менее 3 лет в неустойчивой внешней среде)
- Критичность ошибок в стратегии для организации
- Высший уровень приоритета среди всех других управленческих решений

Особенности стратегического менеджмента в некоммерческих организациях

НЕМАТЕРИАЛЬНОСТЬ И СОЦИАЛЬНАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ЦЕЛЕЙ

ЗАПРЕТ НА РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ

ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ РЕГЛАМЕНТИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ

ПРЕДОАСТАВЛЕНИЕ «ТИПОВЫХ» УСЛУГ

ТРУДНОСТИ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

- Важно смещать акценты внимания руководителей на потребителей, конкурентов, рынок
- Важно изменять подход к организации управления (от примитивно-интуитивного к научному)
- Разработка стратегии – цель высшего органа управления