

Тема лекции

**Стратегическое
управление
организацией**

Тема: Стратегическое управление организацией

План лекции

- 1. Понятие стратегического управления организацией**
- 2. Содержание и структура стратегического управления**
- 3. Анализ макроокружения**

1 Понятие стратегического управления организацией

ТЕРМИН «стратегическое управление» возник на стыке 60-70 – х годов XX века.

ПРИЧИНА: усложнение внешней среды, увеличение скорости изменений факторов внешней среды.

ЦЕЛЬ: отразить отличие управления на высшем уровне компании от текущего управления на уровне производства.

ВЕДУЩАЯ ИДЕЯ: перенос центра внимания высшего руководства на окружение фирмы (во внешнюю среду).

ИЗМЕНЕНИЕ ФИЛОСОФИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ – решать задачи так, чтобы в будущем не возникало проблем.

1 Понятие стратегического управления организацией

Характеристики стратегического управления (по О.С.Виханскому):

Ориентирует производство на запросы потребителей

Осуществляет своевременные изменения в организации на вызов со стороны окружения, что позволяет добиваться конкурентных преимуществ

Опирается на человеческий потенциал как основу организации

Все это в совокупности позволяет организации выживать и достигать своих целей в долгосрочной перспективе

1 Понятие стратегического управления организацией

Признаки отсутствия стратегичности в управлении организацией:

1 Планирование деятельности в организации исходит из того, что окружение вообще не будет меняться (или не будет качественных изменений).

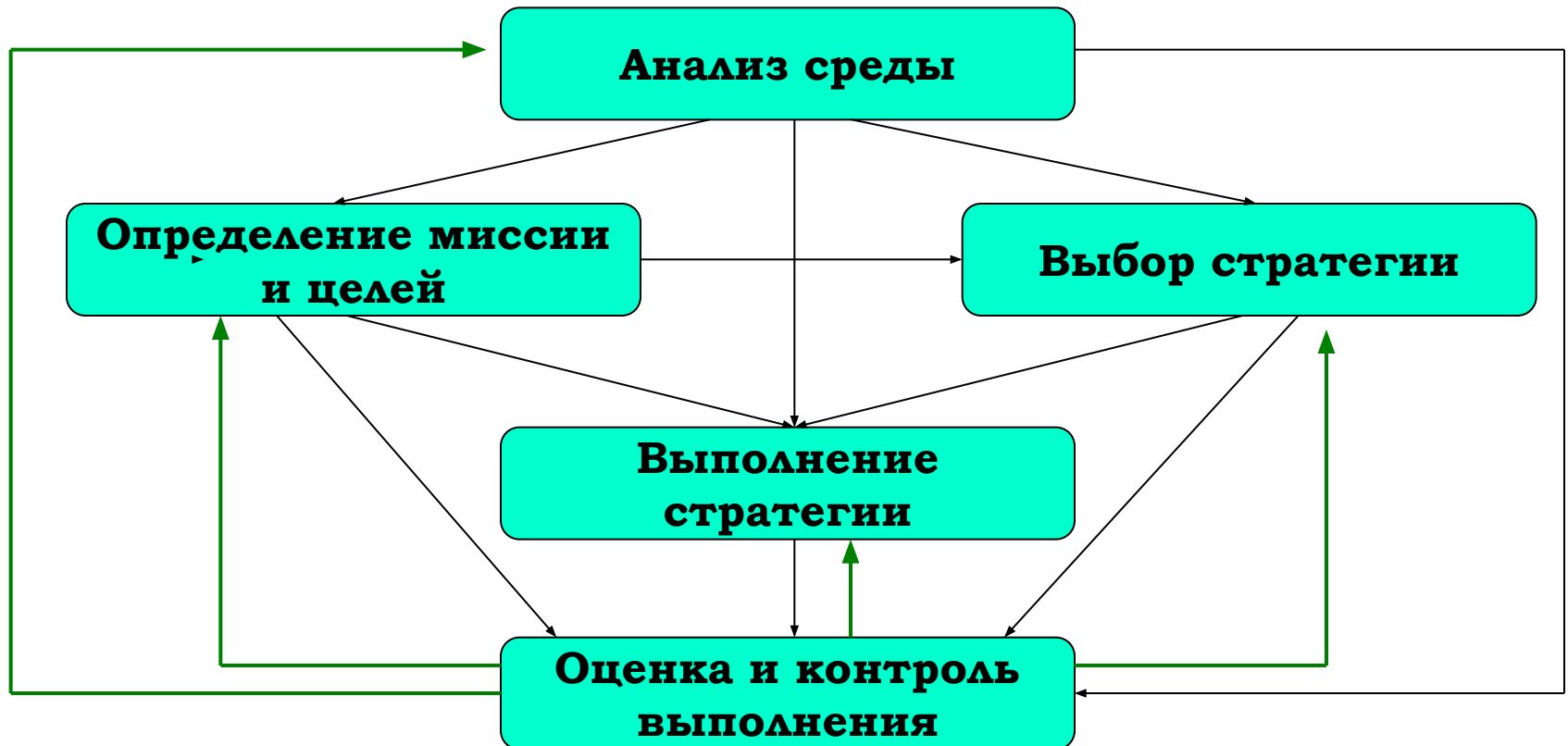
ДОЛЖНО БЫТЬ: предвидение изменений окружения, гибкое реагирование на изменения.

2 Разработка плана действий начинается с анализа внутренних возможностей организации (образ мышления улитки, направленный внутрь организации).

ДОЛЖНО БЫТЬ: начинать с анализа требований внешней среды, какой продукт будет востребован.

2 Содержание и структура стратегического управления

Этапы и последовательность процесса стратегического управления:



2 Содержание и структура стратегического управления

Содержание стратегического планирования:

Стадии процесса	Содержание стадии
Анализ среды	Выявление тенденций изменения и прогнозирование будущего состояния среды
Определение миссии и целей	Формулировка смысла существования организации (какие и чьи интересы удовлетворяет), формулирование целей организации
Выбор стратегии	Выбор средств выполнения миссии и целей организации. Определение направлений развития бизнеса (не сводится к составлению долгосрочного плана)
Выполнение стратегии	Проведение стратегических изменений в организации. Обеспечение готовности организации к реализации стратегии. Реализация стратегии.
Оценка и контроль выполнения	Определение возможности дальнейшей реализации принятой стратегии

3 Анализ макроокружения

Анализ внешней среды:

- это оценка состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения организации, субъектов и факторов окружающей среды.**
- прогноз будущего состояния среды, который отражает наиболее вероятные варианты.**
- выявление наиболее неблагоприятных или явно предпочтительных последствий изменения среды.**

3 Анализ макроокружения

Пример прогноза для автомобильного предприятия:

- **возможность повышения цен на энергоносители;**
- **вырастут цены на нефть на внешнем рынке;**
- **развивающиеся страны начнут строительство собственных автомобильных заводов;**
- **предпочтения покупателей сдвинутся в сторону малогабаритных и более экономичных машин;**
- **повысятся требования к экологии;**
- **и другие.**

3 Анализ макроокружения

Подсистемы внешней среды:

МАКРООКРУЖЕНИЕ

(макросреда, среда косвенного воздействия):

- Создает общие условия среды нахождения организации.
- Анализируется по областям воздействия.

НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ ОКРУЖЕНИЕ

(микроуровень, среда прямого воздействия)

- Составляющие среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии;
- Организация сама может оказывать на них влияние и предотвращать угрозы.

3 Анализ макросреды

Направления (области) анализа макросреды:

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СРЕДА

ПРАВОВАЯ СРЕДА

ПОЛИТИЧЕСКАЯ СРЕДА

СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СРЕДА

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ФАКТОРЫ

3 Анализ макроокружения

Параметры ЭКОНОМИЧЕСКОЙ среды:

**Величина ВВП Темпы инфляции Уровень
безработицы**

**Уровень образованности рабочей силы Уровень
зарплаты**

Нормы налогообложения

Состояние финансовой системы

Платежеспособность предприятий отрасли

Добываемые природные ресурсы; климат

3 Анализ макроокружения

Параметры ПРАВОВОЙ среды:

**Совокупность законов и других нормативных актов
(направления изменения законодательства)**

**Допустимые юридические границы действий
организации
по отношению к другим субъектам права; применяемые
методы отстаивания интересов**

Практика применения законодательства

3 Анализ макроокружения

Параметры ПОЛИТИЧЕСКОЙ среды:

Намерения органов власти по развитию общества

Политические партии и их программы

Группы лоббирования в органах государственной власти

Отношение правительства к отраслям и регионам

Возможные изменения законодательства

Стабильность правительства, возможность смены курса

Степень общественного недовольства

Сила оппозиционных политических структур

3 Анализ макроокружения

Параметры СОЦИАЛЬНОЙ среды:

Отношение людей к работе

Отношение людей к качеству жизни

Существующие в обществе обычаи и верования

Разделяемые людьми ценности (российский менталитет)

Демографические структуры общества:

- Рост населения;
- Уровень образования;
- Уровень мобильности населения;
- Другие.

3 Анализ макросреды

Параметры ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ среды:

Новые технологии и технологические процессы

Новые конструкционные материалы

Применение вычислительной техники

Новые технологии и средства обработки информации

Новые средства связи

ОПАСНОСТЬ: с опозданием увидеть новые возможности

3 Анализ макроокружения

Международные факторы:

Политика правительства по защите или либерализации национальных рынков

Политика правительства по защите или либерализации отдельных отраслей

Изменения валютных курсов

Тенденции развития мировой экономики

Уровень развития отношений с отдельными странами

3 Анализ макросреды

МЕТОДЫ получения информации для анализа внешней среды:

Средства массовой информации

Профессиональные издания: журналы, монографии

Привлечение экспертов-аналитиков

Профессиональные конференции, выставки, семинары

Информация органов власти

Анализ опыта деятельности организации

Обсуждение мнений сотрудников организации

3 Анализ макросреды

Итоги анализа внешней среды:

**Установление наиболее важных факторов внешней
среды,
влияющих на организацию**

**Определение тенденций изменения
факторов внешней среды**

**Предвидение будущих угроз
со стороны внешней среды**

**Предвидение будущих возможностей
во внешней среде**

Тема: Стратегическое управление организацией

Литература

- 1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2000. – 296с.**
- 2. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576с.**