Введение в стратегический менеджмент

к.э.н., доцент
Судакова Н.Ю.

Три «стиля» управления в России

Постсоветское управление

Прозападный менеджмент

Менеджмент «здравого смысла»

Эволюция логики стратегического менеджмента

Эволюция стратегического менеджмента в мировой экономике

Параметры	Бюджети-рование	Долгосрочное планирование	Стратегическое планирование	Стратегический менеджмент
Допущения	Прошлое повторяется	Тенденции сохраняются-экстраполяция	Новые явления/ тенденции предсказуемы	Частичная предсказуе-мость по сла-бым сигналам
Тип изменений	Медленнее реакции фирмы	Сравним с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Предвидение роста, основ и возможностей	Прогнозирование стратегических изменений	Учет развития рынка и внешней среды
Акцент в управлении	Стабильность/ реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Период	с 1900 г.	с 1950-х гг.	с 1970-х гг.	с 1990-х гг.

Сущность понятия «стратегия»

ШИРОКОЕ:

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

УЗКОЕ (конкретное):

Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей.

Сравнительная характеристика стратегического управления

Показатель	*Оперативное управление*	*Стратегическое управление*
Предназначение	Получение прибыли за счет производства продукции	Развитие организации за счет сбалансированного взаимодействия с внешней средой
Концентрация внимания	Взгляд обращен вовнутрь организации для поиска путей эффективного использования ресурсов	Взгляд вовне организации для поиска новых возможностей
Фактор времени	Ориентация на ближайшую перспективу	Ориентация на долгосрочную перспективу
Системообразующие факторы	Функции, техника и технологии	Люди и рыночные отношения
Управление персоналом	Взгляд на работников как на один из видов ресурсов	Работник как основная ценность организации
Оценка эффективности	Прибыльность	Изменения как реакция на изменение внешней среды

Принципы (правила) стратегического управления

Принцип открытости

- Рассмотрение мира как общего для всех места снабжения, производства и торговли (так называемая глобализация поведения предприятий).
- Признание того, что самыми эффективными являются непосредственные, неформализованные контакты (так называемое «предприятие без дверей»).
- Подчеркивание того, что взаимное доверие даст лучший результат, чем самые эффективные организационные системы.

Принцип комплексного подхода

- Решение проблем, а не только выполнение функций.
- Отношение к организации как к части окружающей среды, которая представляет для организации совокупность шансов и угроз и определяет ее достижения.
- Признание того, что для развития организации столь же важно достижение экономических успехов, сколь и развитие людей.

Принцип ориентации на будущее

- Управление, которое опирается на мысленную картину будущего данной организации, даже удаленною по времени.
- Решение сегодняшних проблем с точки зрения будущего.
- Признание того, что прогресс как выражение развития организации гораздо более важен, чем просто выживание.

Принцип творческого подхода

- Полное эффективное использование человеческих знаний гораздо важнее, чем использование материальных ресурсов.
- Соблюдение принципа «Zerum novarum cupidus» («Жаждущий новых вещей») всеми и везде.
- Поиск и поддержка лидеров.
- Развитие у людей чувства необходимости достижений и самоутверждения в работе.

Принцип ориентации на результаты

- Зарабатывать богатство трудом, а не получать его путем расширения формальных полномочий и компетенции.
- Принятие в качестве основного критерия оценки достигаемых результатов, а не выполняемых функций, имеющихся дипломов или характерных черт личности.
- Упор на действие: «Сделай это», «Попробуй это».

Принцип совместной деятельности

- «Мы ищем партнеров» вместо закона джунглей и действий в одиночку.
- Поиск консенсуса (согласия), ведение переговоров.
- Ориентирование организационных форм, процедур и методов на совместную деятельность, а не на обеспечение доминирования или на защиту занимаемых позиций.

ИТАК!

Стратегический менеджмент – это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как на основу организации, ориентирует производство на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, в соответствии с изменениями окружающей среды и позволяющее добиваться конкурентных преимуществ, что позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.