

Организация - это объединение людей, действия которых направлены на достижение определенных целей.

Основные составляющие организации:

- трудовые ресурсы;
- задачи, для решения которых данная организация существует;
- управление, которое формирует, мобилизует и приводит в движение потенциал организации для решения стоящих перед ней задач.

Роль управления в организации

обеспечение баланса и координации трех составляющих процессов жизнедеятельности организации:

- получение ресурсов из внешнего окружения;
- изготовление продукта (подготовка услуги);
- реализация продукта (услуги) во внешнюю среду.

Потенциал организации - это совокупность имеющихся ресурсов - материальных (основной и оборотный капитал, финансовый капитал и т.п.) и нематериальных (торговая марка, ноу-хау, программы и изобретения и пр.), а также возможностей и способностей высшего звена управления.

Стратегический менеджмент (управление) – это профессиональная деятельность менеджеров по приведению организации в соответствие с изменяющейся внешней средой и определенным стратегическим видением

Стратегический менеджмент является синтезом трех составляющих:

- менеджмента как теории;
- менеджмента как искусства;
- менеджмента как опыта бизнес-практики.

Основные этапы стратегического менеджмента:

- Первый – стратегический анализ;
- Второй - стратегический выбор;
- Третий – реализация стратегии.

Понятие стратегии (Минцберг)

План

Поведенческая
модель

Позиция

Перспектива

Приём

Понятие стратегии (Минцберг)

План -это сознательная и заранее разработанная последовательность действий организации по различным направлениям на определенный период времени, которая постоянно контролируется (преднамеренная стратегия)

Понятие стратегии (Минцберг)

Поведенческая модель. Под воздействием внешних и внутренних факторов появляется и развивается новая стратегия, как результат последовательного поведения человека (спонтанная стратегия)

Понятие стратегии (Минцберг)

Позиция – это поведение организации относительно внешней среды, т.е. по отношению к конкурентам или по отношению к покупателям (позиционная стратегия);

Понятие стратегии (Минцберг)

Перспектива (курс, нацеленный на изменение культуры организации), взгляд в будущее, разделяемый членами организации в их намерениях или действиях;

Понятие стратегии (Минцберг)

Прием или тактический ход,
целью которого является
перехитрить конкурента
(краткосрочная стратегия).

;
,

Процесс выработки стратегии организации

**выбор направления развития,
рынков, методов конкуренции и
ведения бизнеса.**

Характеристики стратегии

- создает неразрывную связь между организацией и внешней средой;
- определяет направление развития в существующих условиях;
- координирует деятельность организации;
- характеризует организацию;
- влияет на благополучие организации;
- нуждается в адаптации
- существует на разных уровнях
- устраняет неопределенность и обеспечивает порядок.

Подходы к разработке стратегии

- **Главный стратегический подход – разработчик глава организации или владелец**
- **Делегирование полномочий – нижестоящие сотрудники или специальная группа**
- **Коллективный подход – группа из разных подразделений и/или привлечённые менеджеры**
- **Инициативный – побуждение всех сотрудников защитить и претворить отдельные составляющие стратегии**

ЗНАЧЕНИЕ ВИДЕНИЯ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ:

Определение

Стратегическое видение - перспективный взгляд на направления развития организации (как минимум на ближайшие 5 лет), определяет что организация стремится сделать и какой стать

является концентрированным мнением руководства о развитии организации в перспективе;

объединяет деятельность работников в едином направлении, являясь хорошим средством мотивации;

снижает риск случайных решений;

создает импульс для постоянного прогресса и обеспечивает преемственность следующих друг за другом целей и задач подразделений организации.

Стратегическое видение, миссия и цели организации

Три составляющие
стратегического видения:

- миссия организации;
- долгосрочный курс;
- четкое изложение, понятное всем сотрудникам.

МИССИЯ – ОСНОВНАЯ ОБЩАЯ
Стратегическое видение, миссия и цели
ЦЕЛЬ (КОТОРАЯ ДОЛЖНА БЫТЬ
организации
ВЫПОЛНЕНА В ПЛАНОВОМ
ПЕРИОДЕ), ОБЪЯСНЯЮЩАЯ
ПРИЧИНУ СУЩЕСТВОВАНИЯ И
ПРЕДНАЗНАЧЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ, ОПРЕДЕЛЯЮЩАЯ
ПОЛОЖЕНИЕ И БИЗНЕС
ОРГАНИЗАЦИИ В НАСТОЯЩИЙ
МОМЕНТ.

Тема 1. введение в стратегический менеджмент

Стратегическое видение, миссия и цели организации

ЗНАЧЕНИЕ МИССИИ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ:



ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Установление целей переводит стратегическое видение и миссию организации в конкретные задачи. Они являются обязательством управленческого аппарата фирмы добиться определенных результатов в установленное время.

Тема 1. введение в стратегический менеджмент

Стратегическое видение, миссия и цели организации

Требования к целям

измеримость	наличие временных границ	Конкретность	Реальность	Совместимость
<ul style="list-style-type: none">• возможность количественного отображения целей	<ul style="list-style-type: none">• Краткосрочные цели, направленные на немедленное достижение желаемых результатов• Долгосрочные цели - достижение результатов в течение 3-5 лет	<ul style="list-style-type: none">• невозможность двойного толкования непосредственными исполнителями	<ul style="list-style-type: none">• возможность практического достижения	<ul style="list-style-type: none">• недопустимость противоречий между целями всех уровней организации

В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ДВУХ
ТИПОВ КЛЮЧЕВЫХ
РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ РАЗЛИЧАЮТ
ФИНАНСОВЫЕ И
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ.

Тема 1. введение в стратегический менеджмент

Стратегическое видение, миссия и цели организации *Финансовые цели - намеченные*

руководством цели, которые организация должна достигнуть в финансовой сфере.

финансовые цели:

- увеличение темпов роста оборота, прибыли;
- повышение дивидендов;
- повышение рентабельности;
- повышение дохода на инвестированный капитал;
- повышение кредитоспособности;
- повышение цены акций;
- стабильные доходы в условиях спада и т.д.

Тема 1. введение в стратегический менеджмент

Стратегическое видение, миссия и цели организации

Стратегические цели - намеченные руководством цели для усиления позиций организации и ее конкурентоспособности.

стратегические цели:

- обеспечение более высоких темпов роста, чем в среднем по отрасли;
- увеличение доли рынка;
- улучшение качества продукции и предоставляемых услуг по сравнению с конкурентами;
- достижение низкого уровня издержек по сравнению с основными конкурентами;
- улучшение репутации фирмы среди потребителей; расширение и улучшение номенклатуры продукции;
- улучшение обслуживания потребителей;
- повышение конкурентоспособности на международных рынках;
- достижение лидерства в области технологий и т.д.

Уровни разработки стратегии

Корпоративная стратегия (для компании и сфер ее деятельности в целом);

Бизнес – или деловая стратегия (для каждого отдельного вида деятельности компании);

Функциональная стратегия (для каждого функционального направления определенной сферы деятельности - производство, маркетинг, финансы, кадры и т.д.);

Оперативная стратегия (для основных структурных единиц внутри функциональных единиц; заводов, местных региональных отделов продаж и отделов в функциональных службах)