Кабрда Алика Олеговна,
группа 2 БМ,
Научный руководитель: к.э.н, доцент Заярная Ирина Александровна
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
(Новороссийский филиал), г. Новороссийск, Россия

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ОСНОВНЫЕ ВИДЫ СТРАТЕГИИ

В данной статье рассматривается сущность стратегического управления, его объекты и предметы, а также изучаются его структура и виды.

Ключевые слова:*стратегическое управление, объекты стратегического управления, виды стратегического управления, стратегия, стратегический план,среда организации, миссия организации.*

Стратегическое управление – это управление, опирающееся на человеческий потенциал как основу организации. Оно ориентирует производство на запросы потребителей, быстро реагирует и проводит необходимые изменения в организации, которые отвечают вызову со стороны окружения и позволяют добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности предоставляет возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая конкретных целей.

К объектам стратегического управления относят стратегические хозяйственные подразделения, организации и функциональные зоны организации.

Предметы стратегического управления:[1]

1. Проблемы, напрямую связанные с основными целями организации.
2. Проблемы и решения, которые связаны с каким-то элементом организации, если данный элемент необходим для достижения цели, но в настоящий момент отсутствует или имеется в недостаточном количестве.

[1]Стратегическое управление. Основные понятия и определения. Электронный ресурс. URL: http://www.stplan.ru/articles/theory/strman.html (дата обращения 19.05.2018)

3. Проблемы, связанные с внешними факторами, которые невозможно контролировать.

Проблемы стратегического управления в основном возникают в результате воздействия многочисленных внешних факторов. Поэтому, чтобы не ошибиться в выборе стратегии, необходимо определить, какие политические, социальные, экономические, научно-технические и другие факторы оказывают влияние на будущее организации.

Стержнем стратегического управления является система стратегий, которая включает в себя ряд конкретных взаимосвязанных организационных, предпринимательских и трудовых стратегий. Стратегия - это заранее спланированная реакция организации на возможные изменения внешней среды, тактика ее поведения, выбранная для достижения нужного результата.

Сущность стратегического управления состоит в ответе на 3 важных вопроса[2]:

1. В каком состоянии предприятие находится в данный момент?
2. В каком состоянии оно желало бы находиться через 2, 6, 12 месяцев?
3. Каким способом можно достичь нужного результата?

Для ответа на первый вопрос необходимо наличие информационной основы с данными для анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций. Второй вопрос заключает в себе такую важную особенность стратегического управления, как его ориентация на будущее. Необходимо чётко определить к чему следует стремиться и какие цели ставить. Третий вопрос посвящён реализации выбранной стратегии, в ходе которой возможна корректировка двух предыдущих этапов. Главными составляющими этого этапа являются система управления, ресурсы, а также структура организации и персонал, который будет осуществлять данную стратегию.

Таким образом, сущность стратегического управления заключается в формировании и осуществлении стратегии развития организации на основе

[2]Стратегическое управление организацией: сущность, структура, проблемы. URL: http://bmanager.ru/articles/strategicheskoe-upravlenie-organizaciej-sushhnost-struktura-problemy.html (дата обращения 19.05.2018)

постоянного контроля и оценки изменений в ее деятельности для поддержания способности к выживанию и эффективному функционированию в нестабильных условиях внешней среды.

В структуре стратегического управления выделяют следующие основные этапы:[3]

- анализ внешней и внутренней среды;
- определение миссии организации;
- постановка ее целей;
- создание стратегий для достижения данных целей;
- реализация стратегий;
-анализ реализации стратегий (определение необходимости редактирования миссии организации, целей и стратегий или мер по их осуществлению).

Анализ внешней и внутренней среды.

«Среда» (или "окружение") организации — это совокупность как внешних, так и внутренних факторов, оказывающих влияние на деятельность данной организации. Анализ внешней и внутренней среды помогает получить информацию, которая необходима для стратегического планирования и для оценки успешности реализации выбранной стратегии. На основе данных, полученных в ходе этого анализа, останавливаются цели и стратегии организации, и, в меньшей степени, ее миссия.Для сопоставления результатов анализа внешней и внутренней среды организации и их объединения обычно применяется метод SWOT-анализа, что помогает создать общую картину возможности и угрозы внешней среды и выявить сильные/слабые стороны организации. SWOT-анализ может применяться для разработки вариантов развития ситуации и для определения целей организации, или ее возможных стратегий, в зависимости от этапа планирования, на котором проводится данный анализ.При анализе

[3]Виды стратегического управления. URL: http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Vidy-strategicheskogo-upravleniya.php (дата обращения 17.05.2018)

внутренней и внешней среды организации могут быть применены различные методы. Но главное при анализе – не применение какого-нибудь «наилучшего» метода, а понимание существенных факторов, оказывающих влияние на деятельность организации и их взаимосвязанностей.

Определение миссии организации.

Одна из основных задач менеджмента компании - согласование интересов разных «заинтересованных групп», оказывающих влияние на деятельность компании (потребителей, акционеров, сотрудников, высшего руководства и т.д.). Один из вариантов решения данной задачи - создание заявления о миссии компании. Миссия — это смысл существования организации, предназначение. Иными словами, это то, чем компания хочет стать и что собирается делать.Крайне важно, чтобы миссию компании понимало и принимало большинство сотрудников, чтоб интересы и цели отдельных людей, которые участвуют в деятельности компании, были схожи с целями данной компании как единого целого. Поэтому в процесс создания миссии нужно вовлечь всех ключевых сотрудников компании.Иногда оказывается трудно, и даже невозможно определить и чётко сформулировать миссию организации. Это говорит о том, что предприятие не сбалансировано, т.е. нет единых целей в организации, существует конфликт среди интересов различных групп, и принимаемые решения не направлены на достижение общих целей.

Постановка целей.[4]

Определение целей — это очень важный этап в планировании, т.к. достижению этих целей и будет подчинена деятельность организации. Целью является определенное состояние некоторых характеристик организации, достижение которых для нее желаемо, на достижение которых направлена вся ее деятельность. В каждой организации существуют собственные цели. Они устанавливаются в зависимости от особенностей среды, специфики отрасли, а также содержания и характера миссии. Например, классификация

[4]Виханский О. С. Стратегическое управление.- М.: Экономист, 2015. — 284 с.

целей может быть проведена по функциональным областям: цели в области производства, маркетинга, финансов и др.Для определения правильности формулирования стратегических целей, может использоваться SMART-принцип. Согласно ему, цели должны быть измеримыми, конкретными, достижимыми, согласованными и спланированными по времени.

Создание стратегий.

Стратегия — это путь достижения определенных целей организации. Стратегию можно назвать переходным звеном от миссии к конкретному плану. Ее отличие от миссии состоит в том, что она ориентирована на достижение определённых целей. Построение плана происходит на базе сформулированных стратегий.Как и при установке целей организации, могут быть выделены абсолютно разные виды стратегий в зависимости от специфики предприятия. К примеру, конкурентная стратегия, базовая, функциональные и портфельные стратегии. Для различных классификаций стратегий применимо то же утверждение, что и для методов исследования внешней и внутренней среды. Важное значение имеет чёткое понимание руководства и сотрудников линии поведения, которой следует фирма по отношению к конкурентам, клиентам и работе в какой-либо функциональной сфере и т.д. При том, неважно, какие виды стратегий рассматривает фирма. При выборе определённых стратегий следует руководствоваться спецификой данного предприятия, а именно, целями и ожиданиями руководства, динамикой и состоянием внешней и внутренней среды. На данный момент существуют разнообразные подходы к выбору стратегий предприятия и методы по облегчению выбора определённых стратегий предприятия. Но также следует обратить внимание, что сами методы стратегического планирования не определяют выбор стратегии: они лишь служат ориентирами и источниками информации для принятия решений.

Стратегический план.

- отчет о стратегической диагностике;
- миссия предприятия;

- основные стратегические цели;

- стратегия развития компании;

- план стратегических мероприятий.

Выбор стратегии и стратегический анализ имеют небольшое значение для предприятия до момента, пока не применяется новая стратегия. Мероприятия по применению стратегии компании определяются именно в «стратегическом плане».Основная цель его разработки — определение потребности организации в ресурсах, которые являются необходимыми для реализации стратегических мероприятий, а также согласование распределения уже имеющихся ресурсов между разнообразными направлениями деятельности и подразделениями предприятия.

Реализация стратегии и корректирующие воздействия.

После того, как стратегия организации разработана и закреплена в стратегическом плане (а иногда и в это время) начинается осуществление конкретных мероприятий длядостижение стратегических целей компании. Для успешной реализации стратегии, как и любого процесса, необходимо выполнение основных управленческих функций, таких как планирование, организация, стимулирование и контроль.

За контролем следуют корректировки. Далее процесс повторяется заново. Процесс стратегического управления является постоянным, как и любой другой управленческий процесс.

Виды стратегического управления.[5]

I. Управление на основе решения стратегических задач.

Ни одна совершенная стратегия не может предусмотреть всех изменений во внешней и внутренней среде предприятия. В ответ на данные изменения в организации создаются определённые стратегические задачи с целью корректировки ее деятельности.

[5]Писаренко Н. Л., Длигач А. А. Стратегическое управление, 2014. — с. 144

Управление на основе решения стратегических задач применяется в том случае, если события, которые могут произойти, предсказуемы, но для реакции на них менять всю линию поведения предприятия нелогично и нецелесообразно. Данное управление помогает предотвратить возникновение неблагоприятных ситуаций или же извлечь из них максимальную пользу.

Управление на основе решения стратегических задач подразумевает:[6]

1. Непрерывное наблюдение за всеми тенденциями.

2. Анализ опасностей и возможностей.

3. Оценку важности и срочности решения возникающих задач.

4. Подготовку решений.

5. Принятие решений с учетом возможных стратегических и тактических последствий.

6. Обновление перечня проблем и их приоритетности.

II. Управление по слабым сигналам.[7]

Очевидные, ярко выраженные проблемы принято называть сильными сигналами. При обнаружении таковых предприятие может действовать решительно, при этом быстро. Другие же проблемы, известные по надвигающимся и ещё неточным признакам, называют слабыми сигналами. Ответная реакция на них может быть растянута во времени и усиливаться по мере нарастания сигнала. При наличии неточных признаков угрозы необходимо постоянно наблюдать за изменениями внешней среды. Когда источники опасности или новой возможности становятся ясны, принимаются меры по уменьшению внешней уязвимости и увеличению внутренней гибкости предприятия. Дальнейшее усиление сигнала помогает оценить масштабы опасностей или возможностей. Когда сущность проблемы раскрыта, и установлены пути ее решения, разрабатываются планы практических мероприятий и начинается их осуществление.

III. Управление в условиях стратегических неожиданностей.

---

[6]Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа = StrategicManagement: ConceptsandCases. — 12-е изд. — М.: «Вильямс», 2015. — С. 315.

[7]Мескон М. и др. Основы менеджмента. — М.: Дело, 2016. — 699 с.

Система чрезвычайных мер при стратегических неожиданностях работает в экстренных ситуациях, когда новые задачи не соответствуют прошлому опыту или отсутствие решений приводит к масштабным ущербам. Данная система подразумевает следующие действия:

1. Использование коммутационной сети связей для ЧС;
2. Перераспределение обязанностей высшего руководства (принятие чрезвычайных мер);
3. Создание групп гибкого ранжирования из наиболее опытных специалистов.

Все рассмотренные виды стратегического управления не заменяют друг друга, а применяются в зависимости от степени нестабильности внешней среды. Возможность предприятия использовать нужную в данный момент систему стратегического управления определятся кадровым потенциалом и ресурсами структуры управления.

Эффективность управления в условиях стратегических неожиданностей зависит от правильной оценки ситуации и способности руководства вовремя распознать и нейтрализовать надвигающуюся опасность.

Список использованной литературы

1. Стратегическое управление. Основные понятия и определения. Электронный ресурс. URL: http://www.stplan.ru/articles/theory/strman.html (дата обращения 19.05.2018)
2. Стратегическое управление организацией: сущность, структура, проблемы. Электронный ресурс. URL: http://bmanager.ru/articles/strategicheskoe-upravlenie-organizaciej-sushhnost-struktura-problemy.html (дата обращения 19.05.2018)
3. Виды стратегического управления. URL: http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Vidy-strategicheskogo-upravleniya.php (дата обращения 17.05.2018)
4. Виханский О. С. Стратегическое управление.- М.: Экономист, 2015. — 284 с.

5. Писаренко Н. Л., Длигач А. А. Стратегическое управление, 2014. — с. 144

6. Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа = StrategicManagement: ConceptsandCases. — 12-е изд. — М.: «Вильямс», 2015. — С. 315.

7. Мескон М. и др. Основы менеджмента. — М.: Дело, 2016. — 699 с.