

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	8
Тема 1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління	9
Тема 1.2. Сутність та особливості стратегії підприємства	18
Тема 1.3. Стратегія управління у діяльності підприємства	33
РОЗДІЛ 2. ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	45
Тема 2.1. Визначення місії та цілей підприємства	46
Тема 2.2. Стратегічне планування	54
Тема 2.3. Реалізація стратегії та контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	67
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	86
Тема 3.1. Галузеве конкурентне середовище	87
Тема 3.2. Модель 5 сил конкуренції	103
Тема 3.3. Чинники конкурентної переваги країни	109
РОЗДІЛ 4. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ	136
Тема 4.1. Сутність конкурентоспроможності	136
Тема 4.2. Види стратегічних переваг	148
Тема 4.3. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства	160
РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ	179
Тема 5.1. Складові стратегічного потенціалу	180
Тема 5.2. Синергійний ефект у стратегічному потенціалі	188
Тема 5.3. Оцінювання стратегічного потенціалу	193
РОЗДІЛ 6. РІВНІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ТА ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА	209
Тема 6.1. Рівні та класифікація стратегій	210
Тема 6.2. Еталонні стратегії розвитку підприємства	224
Тема 6.3. Ресурсні та товарна стратегії	231
РОЗДІЛ 7. ПОРТФЕЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ПОЗИЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	258
Тема 7.1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки	259
Тема 7.2. Використання матриць І. Ансоффа, BCG, GE/McKinsey, DPM, A.D. Little, Хассі, Томпсона та Стрікленда	262
Тема 7.3. SPACE – аналіз	273

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	8
Тема 1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління	9
Тема 1.2. Сутність та особливості стратегії підприємства	18
Тема 1.3. Стратегія управління у діяльності підприємства	33
РОЗДІЛ 2. ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	45
Тема 2.1. Визначення місії та цілей підприємства	46
Тема 2.2. Стратегічне планування	54
Тема 2.3. Реалізація стратегії та контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	67
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	86
Тема 3.1. Галузеве конкурентне середовище	87
Тема 3.2. Модель 5 сил конкуренції	103
Тема 3.3. Чинники конкурентної переваги країни	109
РОЗДІЛ 4. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ	136
Тема 4.1. Сутність конкурентоспроможності	136
Тема 4.2. Види стратегічних переваг	148
Тема 4.3. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства	160
РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ	179
Тема 5.1. Складові стратегічного потенціалу	180
Тема 5.2. Синергійний ефект у стратегічному потенціалі	188
Тема 5.3. Оцінювання стратегічного потенціалу	193
РОЗДІЛ 6. РІВНІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ТА ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА	209
Тема 6.1. Рівні та класифікація стратегій	210
Тема 6.2. Еталонні стратегії розвитку підприємства	224
Тема 6.3. Ресурсні та товарна стратегії	231
РОЗДІЛ 7. ПОРТФЕЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ПОЗИЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	258
Тема 7.1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки	259
Тема 7.2. Використання матриць І. Ансоффа, BCG, GE/McKinsey, DPM, A.D. Little, Хассі, Томпсона та Стрікленда	262
Тема 7.3. SPACE – аналіз	273

РОЗДІЛ 8. ФУНКЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ . . .	281
Тема 8.1 Маркетинг в системі стратегічного управління	281
Тема 8.2 Стратегії управління персоналом та інновації в стратегічній діяльності	292
Тема 8.3 Антикризова складова стратегічної діяльності	311
РОЗДІЛ 9. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА, ЯКА ПІДТРИМУЄ СТРАТЕГІЮ	325
Тема 9.1 Сутність, компонентна структура, типологія та функції організаційної культури	326
Тема 9.2 Принципи, фактори і підходи щодо формування, підтримки та розвитку організаційної культури.	338
Тема 9.3. Зв'язок між корпоративною культурою і стратегією організації	343
РОЗДІЛ 10. СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ	351
Тема 10.1 Чинники виходу компаній на світовий ринок	352
Тема 10.2 Багатонаціональні і глобальні стратегії.	356
Тема 10.3 Стратегічні альянси (об'єднання).	360

РОЗДІЛ 8. ФУНКЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ . . .	281
Тема 8.1 Маркетинг в системі стратегічного управління	281
Тема 8.2 Стратегії управління персоналом та інновації в стратегічній діяльності	292
Тема 8.3 Антикризова складова стратегічної діяльності	311
РОЗДІЛ 9. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА, ЯКА ПІДТРИМУЄ СТРАТЕГІЮ	325
Тема 9.1 Сутність, компонентна структура, типологія та функції організаційної культури	326
Тема 9.2 Принципи, фактори і підходи щодо формування, підтримки та розвитку організаційної культури.	338
Тема 9.3. Зв'язок між корпоративною культурою і стратегією організації	343
РОЗДІЛ 10. СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ	351
Тема 10.1 Чинники виходу компаній на світовий ринок	352
Тема 10.2 Багатонаціональні і глобальні стратегії.	356
Тема 10.3 Стратегічні альянси (об'єднання).	360

ВСТУП

Сучасний світ перейшов на траєкторію формування інтелектуального суспільства, яке базується економіці знань, тому теорія та практика стратегічного менеджменту виходить на якісно новий щабель свого розвитку.

Трансформації внутрішнього і зовнішнього середовища змушували вдосконалювати теорію та практику стратегічного менеджменту. Поява терміна «стратегічне управління» наприкінці 50-х років ХХ ст. була викликана необхідністю підкреслити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва та управлінням, націленим на майбутнє, а також змінами в поглядах на людину в системі економіки і новими умовами ведення бізнесу. Протягом 60-90-х років ХХ ст. видозмінювалися навіть визначення стратегії і стратегічного менеджменту, де основними категоріями за твердженнями П. Друк ера виступали «цілі», «плани», «завдання».

З переходом до масового збуту головні позиції у сфері управління завоював маркетинг. В умовах дефіциту ресурсів і більш відкритого доступу до них основою конкурентної переваги організацій стає людський фактор. З розгалуженням *науки управління*, зокрема, з появою у другій половині ХХ ст. таких її складників, як «операційний менеджмент», «фінансовий менеджмент», «податковий менеджмент», «інноваційний менеджмент», «інвестиційний менеджмент», «екологічний менеджмент» тощо, провідні дослідники, серед яких П. Друкер, Т. Пітерс, П. Сенге та інші, почали ототожнювати поняття «менеджмент» і «менеджмент людських ресурсів». Якщо на початку 80-х років ХХ ст. аналіз поведінки на міжнародних ринках фокусувався переважно на економіко-технічних параметрах, а в 90-х роках більше значення надавалося кроскультурним аспектам діяльності фірм у зовнішньому середовищі, то з приходом ХХІ ст. людський фактор починає відігравати вирішальну роль у стратегіях міжнародного бізнесу.

Представники напряму «Школа навчання», першими звернувши увагу на роль здібностей та навичок у функціонуванні організації, включили їх у коло факторів, які визначають і формування, і реалізацію стратегії.

В узагальненому вигляді основоположні принципи «Школи навчання» включають такий перелік правил:

- зовнішнє середовище настільки складне та непередбачуване, що його дійовий контроль неможливий. Для вироблення стратегії наявні знання слід постійно оновлювати;
- найкращим учнем має бути керівник організації, але вчитися зобов'язаний весь колектив, і в ньому часто є чимало потенційних стратегів;
- навчання не виключає ретроспективного мислення, аналізу попередніх дій чи ідей. Суб'єктом стратегічної ініціативи в організації може стати не кожен, а тільки той, хто має певні нахили до навчання, навіть використовуючи метод спроб і помилок, випадкових ідей, підхоплених колегами;
- роль керівника полягає не в тому, щоб уявити майбутнє і формулювати стратегію, а в тому, щоб управляти процесом навчання там, де можуть виникати нові ідеї. Тобто стратегічний менеджмент включає в себе вміння інтегрувати

ВСТУП

Сучасний світ перейшов на траєкторію формування інтелектуального суспільства, яке базується економіці знань, тому теорія та практика стратегічного менеджменту виходить на якісно новий щабель свого розвитку.

Трансформації внутрішнього і зовнішнього середовища змушували вдосконалювати теорію та практику стратегічного менеджменту. Поява терміна «стратегічне управління» наприкінці 50-х років ХХ ст. була викликана необхідністю підкреслити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва та управлінням, націленим на майбутнє, а також змінами в поглядах на людину в системі економіки і новими умовами ведення бізнесу. Протягом 60-90-х років ХХ ст. видозмінювалися навіть визначення стратегії і стратегічного менеджменту, де основними категоріями за твердженнями П. Друк ера виступали «цілі», «плани», «завдання».

З переходом до масового збуту головні позиції у сфері управління завоював маркетинг. В умовах дефіциту ресурсів і більш відкритого доступу до них основою конкурентної переваги організацій стає людський фактор. З розгалуженням *науки управління*, зокрема, з появою у другій половині ХХ ст. таких її складників, як «операційний менеджмент», «фінансовий менеджмент», «податковий менеджмент», «інноваційний менеджмент», «інвестиційний менеджмент», «екологічний менеджмент» тощо, провідні дослідники, серед яких П. Друкер, Т. Пітерс, П. Сенге та інші, почали ототожнювати поняття «менеджмент» і «менеджмент людських ресурсів». Якщо на початку 80-х років ХХ ст. аналіз поведінки на міжнародних ринках фокусувався переважно на економіко-технічних параметрах, а в 90-х роках більше значення надавалося кроскультурним аспектам діяльності фірм у зовнішньому середовищі, то з приходом ХХІ ст. людський фактор починає відігравати вирішальну роль у стратегіях міжнародного бізнесу.

Представники напряму «Школа навчання», першими звернувши увагу на роль здібностей та навичок у функціонуванні організації, включили їх у коло факторів, які визначають і формування, і реалізацію стратегії.

В узагальненому вигляді основоположні принципи «Школи навчання» включають такий перелік правил:

- зовнішнє середовище настільки складне та непередбачуване, що його дійовий контроль неможливий. Для вироблення стратегії наявні знання слід постійно оновлювати;
- найкращим учнем має бути керівник організації, але вчитися зобов'язаний весь колектив, і в ньому часто є чимало потенційних стратегів;
- навчання не виключає ретроспективного мислення, аналізу попередніх дій чи ідей. Суб'єктом стратегічної ініціативи в організації може стати не кожен, а тільки той, хто має певні нахили до навчання, навіть використовуючи метод спроб і помилок, випадкових ідей, підхоплених колегами;
- роль керівника полягає не в тому, щоб уявити майбутнє і формулювати стратегію, а в тому, щоб управляти процесом навчання там, де можуть виникати нові ідеї. Тобто стратегічний менеджмент включає в себе вміння інтегрувати

неявні зв'язки між думками і діями, контролем і навчанням, стабільністю і змінами;

- стратегії з'являються перш за все як схеми з минулого, але їх слід розглядати як загальний напрям унікальної діяльності у майбутньому.

«Школа навчання» виокремлює два типи стратегій: 1) відсталі, наперед визначені, самодостатні і 2) ті, що виникають і розвиваються спонтанно. Таким чином, офіційне затвердження стратегії першого типу часто відбувається після того, як її створено, і має суто формальний характер. Стратегія другого типу виникає начебто з нічого, може походити з випадкового факту чи неочікуваних подій і тільки певною мірою де термінується своєю місією. «Школа навчання» пропонує спиратися не тільки на раціональні, групові знання, які набуваються звичайним шляхом (читання, відвідування лекцій), а й на практичний досвід і знання імпліковані, тобто пов'язані з інтуїцією.

Нині процеси розвитку науки, техніки, економіки вражають своєю динамічністю. У новому тисячолітті зовнішнє середовище стало настільки турбулентним, що прогнози часто-густо втрачають сенс. Зміни на ринку змушують дедалі більше орієнтуватися на конкретного споживача. Так з'явилася філософія продукту, виробленого для невеликих груп споживачів чи навіть окремих осіб. тобто масовий ринок стає сегментованим, на ньому безперервно утворюються нові ніші, які швидко заповнюються новими ж продуктами.

Трансформаційні перетворення продемонстрували, що для успіху організації мало пристосовуватися до середовища, - треба його створювати в бажаному для себе вигляді. Сучасні організації (а потім і дослідники) переходять до нового етапу в розвитку стратегічного менеджменту – за аналогією, його можна назвати навчальним управлінням. В основі цього підходу лежить міркування, що абсолютно однакових товарів немає. Навіть у споріднених товарах споживач спроможний виокремити ту рису, яка йому найбільше сподобається. Тому на ринку панує монополістична конкуренція. Кожен товар певної фірми – єдиний у своєму роді, у конкуренції споріднених товарів важливу роль відіграють якраз відмінності між ними. Має значення і торгова марка (авторитетний бренд). Таким чином, у менеджменті та маркетингу виникає момент «виховання» споживача. Саме тому даний напрям сприймається як навчальний менеджмент. Ідея «навчального менеджменту» полягає в тому, що організаційна культура, виходячи за межі внутрішнього середовища, захоплює також і споживача, причому часто він включається в цей процес несвідомо.

У таких умовах потрібне дуже оперативне реагування персоналу на зміни, що відбуваються навколо, оскільки праця стає все більш творчою, а динамічність середовища знижує можливість втручатися в дії кожного працівника. Це означає, що не тільки зростає роль його професійних навичок та вмінь, які використовуються у роботі, але суттєво також підвищується роль керівника, тому що він не тільки навчається сам, а й навчає своїх підлеглих. Так на практиці реалізується ідея коучингу (англ. coach – тренер), тобто тренінгу, згідно з якою керівник повинен не карати працівників, а лише доносити до їхнього розуміння цілі організації та всіляко наштовхувати кожного на самостійний пошук.

неявні зв'язки між думками і діями, контролем і навчанням, стабільністю і змінами;

- стратегії з'являються перш за все як схеми з минулого, але їх слід розглядати як загальний напрям унікальної діяльності у майбутньому.

«Школа навчання» виокремлює два типи стратегій: 1) відсталі, наперед визначені, самодостатні і 2) ті, що виникають і розвиваються спонтанно. Таким чином, офіційне затвердження стратегії першого типу часто відбувається після того, як її створено, і має суто формальний характер. Стратегія другого типу виникає начебто з нічого, може походити з випадкового факту чи неочікуваних подій і тільки певною мірою де термінується своєю місією. «Школа навчання» пропонує спиратися не тільки на раціональні, групові знання, які набуваються звичайним шляхом (читання, відвідування лекцій), а й на практичний досвід і знання імпліковані, тобто пов'язані з інтуїцією.

Нині процеси розвитку науки, техніки, економіки вражають своєю динамічністю. У новому тисячолітті зовнішнє середовище стало настільки турбулентним, що прогнози часто-густо втрачають сенс. Зміни на ринку змушують дедалі більше орієнтуватися на конкретного споживача. Так з'явилася філософія продукту, виробленого для невеликих груп споживачів чи навіть окремих осіб. тобто масовий ринок стає сегментованим, на ньому безперервно утворюються нові ніші, які швидко заповнюються новими ж продуктами.

Трансформаційні перетворення продемонстрували, що для успіху організації мало пристосовуватися до середовища, - треба його створювати в бажаному для себе вигляді. Сучасні організації (а потім і дослідники) переходять до нового етапу в розвитку стратегічного менеджменту – за аналогією, його можна назвати навчальним управлінням. В основі цього підходу лежить міркування, що абсолютно однакових товарів немає. Навіть у споріднених товарах споживач спроможний виокремити ту рису, яка йому найбільше сподобається. Тому на ринку панує монополістична конкуренція. Кожен товар певної фірми – єдиний у своєму роді, у конкуренції споріднених товарів важливу роль відіграють якраз відмінності між ними. Має значення і торгова марка (авторитетний бренд). Таким чином, у менеджменті та маркетингу виникає момент «виховання» споживача. Саме тому даний напрям сприймається як навчальний менеджмент. Ідея «навчального менеджменту» полягає в тому, що організаційна культура, виходячи за межі внутрішнього середовища, захоплює також і споживача, причому часто він включається в цей процес несвідомо.

У таких умовах потрібне дуже оперативне реагування персоналу на зміни, що відбуваються навколо, оскільки праця стає все більш творчою, а динамічність середовища знижує можливість втручатися в дії кожного працівника. Це означає, що не тільки зростає роль його професійних навичок та вмінь, які використовуються у роботі, але суттєво також підвищується роль керівника, тому що він не тільки навчається сам, а й навчає своїх підлеглих. Так на практиці реалізується ідея коучингу (англ. coach – тренер), тобто тренінгу, згідно з якою керівник повинен не карати працівників, а лише доносити до їхнього розуміння цілі організації та всіляко наштовхувати кожного на самостійний пошук.

Таким чином, зміни в парадигмі сучасного менеджменту й маркетингу слід розглядати в контексті людського чинника. Ми вважаємо, що еволюцію поглядів на людину в управлінні слід розглядати з урахуванням вимог науково-технічного прогресу. Стає очевидним, що перехід від «людини економічної» А. Сміта, М. Вебера, Ф. Тейлора до «людини соціальної» Е. Мейо, поступове зведення їхніх підходів до «людського ресурсу», а потім «людського капіталу» і «людського фактора» – не що інше, як результат еволюції теорій і практики менеджменту й маркетингу.

Разом з тим слід зауважити, що інструментарій системи Тейлора і сьогодні використовується в управлінні виробництвом, постійно оновлюючись під впливом науки і техніки. Наприклад, П. Друкер у середині 50-х років ХХ ст. говорив, що «тейлоризм – це скеля, на якій ми будуємо нашу дисципліну». Щоправда, через якийсь час він уже стверджував, що необхідно «менше уваги приділяти розвитку менеджменту як засобу пристосування індивіда до вимог організації, а сконцентрувати управління на пристосуванні організації до запитів, очікувань і потенційних можливостей індивіда».

З огляду на зазначене можна зробити висновок, що зміна парадигми стратегічного менеджменту на початку ХХІ ст. як умова його подальшого розвитку пов'язана з переходом від управління людськими ресурсами до управління людиною. Такий підхід можливий лише на етапі, який ми умовно назвали «навчальним менеджментом».

Керуючись саме таким підходом творчий колектив кафедри менеджменту інноваційної діяльності та державного управління Чернігівського національного технологічного університету пропонує для широкого кола науковців, аспірантів, студентів та управлінців різних сфер економічної діяльності навчальний посібник «Стратегічний менеджмент».

Наукове керівництво цим виданням, його структурування та методичне забезпечення здійснював завідувач кафедри, доктор економічних наук, професор, дійсний член Академії економічних наук України та Інженерної академії України, Заслужений економіст України Бутко М.П.

Над підготовкою посібника працювали:

д.е.н., професор Бутко М.П. – вступ, розділ 10
д.держ.упр., професор Оліфіренко Л.Д. – розділ 1
д.держ.упр., професор Олійченко І.М. – розділ 4
д.е.н., професор Пепа Т.В. – розділ 6
к.е.н., доцент Повна С.В. – розділ 2
к.е.н., доцент Шабардіна Ю.В. – розділ 3
к.е.н., доцент Іванова Н.В. – розділ 5
к.е.н., доцент Шевченко О.М. – розділ 7
к.держ.упр., доцент Дітковська М.Ю. – розділ 8
к.е.н., доцент Задорожна С.М. – розділ 9

Авторський колектив щиро вдячний рецензентам цього посібника та всім причетним до його видання.

Таким чином, зміни в парадигмі сучасного менеджменту й маркетингу слід розглядати в контексті людського чинника. Ми вважаємо, що еволюцію поглядів на людину в управлінні слід розглядати з урахуванням вимог науково-технічного прогресу. Стає очевидним, що перехід від «людини економічної» А. Сміта, М. Вебера, Ф. Тейлора до «людини соціальної» Е. Мейо, поступове зведення їхніх підходів до «людського ресурсу», а потім «людського капіталу» і «людського фактора» – не що інше, як результат еволюції теорій і практики менеджменту й маркетингу.

Разом з тим слід зауважити, що інструментарій системи Тейлора і сьогодні використовується в управлінні виробництвом, постійно оновлюючись під впливом науки і техніки. Наприклад, П. Друкер у середині 50-х років ХХ ст. говорив, що «тейлоризм – це скеля, на якій ми будуємо нашу дисципліну». Щоправда, через якийсь час він уже стверджував, що необхідно «менше уваги приділяти розвитку менеджменту як засобу пристосування індивіда до вимог організації, а сконцентрувати управління на пристосуванні організації до запитів, очікувань і потенційних можливостей індивіда».

З огляду на зазначене можна зробити висновок, що зміна парадигми стратегічного менеджменту на початку ХХІ ст. як умова його подальшого розвитку пов'язана з переходом від управління людськими ресурсами до управління людиною. Такий підхід можливий лише на етапі, який ми умовно назвали «навчальним менеджментом».

Керуючись саме таким підходом творчий колектив кафедри менеджменту інноваційної діяльності та державного управління Чернігівського національного технологічного університету пропонує для широкого кола науковців, аспірантів, студентів та управлінців різних сфер економічної діяльності навчальний посібник «Стратегічний менеджмент».

Наукове керівництво цим виданням, його структурування та методичне забезпечення здійснював завідувач кафедри, доктор економічних наук, професор, дійсний член Академії економічних наук України та Інженерної академії України, Заслужений економіст України Бутко М.П.

Над підготовкою посібника працювали:

д.е.н., професор Бутко М.П. – вступ, розділ 10
д.держ.упр., професор Оліфіренко Л.Д. – розділ 1
д.держ.упр., професор Олійченко І.М. – розділ 4
д.е.н., професор Пепа Т.В. – розділ 6
к.е.н., доцент Повна С.В. – розділ 2
к.е.н., доцент Шабардіна Ю.В. – розділ 3
к.е.н., доцент Іванова Н.В. – розділ 5
к.е.н., доцент Шевченко О.М. – розділ 7
к.держ.упр., доцент Дітковська М.Ю. – розділ 8
к.е.н., доцент Задорожна С.М. – розділ 9

Авторський колектив щиро вдячний рецензентам цього посібника та всім причетним до його видання.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1 Передумови розвитку теорії стратегічного управління

1.2 Сутність та особливості стратегії підприємства

1.3 Стратегічне управління як функціональний вид менеджменту

Вивчивши матеріали розділу 1,

Ви будете знати:

- ✓ основи методології стратегічного управління;
- ✓ етапи розвитку стратегічного менеджменту;
- ✓ сутність стратегічного управління як виду управлінської діяльності;
- ✓ стратегічні аспекти управління у глобалізаційному світі;
- ✓ основні складові стратегічного управління у системі загального менеджменту;
- ✓ особливості стратегічного управління підприємством (організацією).

Ви будете вміти:

- ✓ визначати спрямування стратегічного управління на підприємстві (організації);
- ✓ розуміти значення стратегічного управління та приймати рішення у процесі ускладнення управління підприємством;
- ✓ розрізняти та створювати концепції управління у залежності від цілі стратегії та ринкової кон'юнктури;
- ✓ використовувати відмінності між видами стратегічного планування, стратегічного аналізу та стратегічного управління, стратегічного менеджменту у процесі реалізації стратегічних ідей;
- ✓ використовувати етапи стратегічного управління у залежності від стратегічних завдань підприємства;
- ✓ визначати загальне та особливе у стратегічному управлінні;
- ✓ обирати стратегічні напрями розвитку у залежності від досягнутого на попередніх етапах та потенціалу підприємства;
- ✓ представляти стратегічне управління за допомогою моделей управління.

Мета: ознайомлення з концептуальними підходами методології управління та формування стратегій в умовах невизначеності конкурентного середовища підприємства. Навчитися використовувати методологічні підходи загального менеджменту до формування методології стратегічного управління.

Ключові слова: місія, ціль, пріоритети, ресурси, ринок, системність, компетентність, конкуренція, концепція стратегічного управління, синергійний ефект, стратегічне планування, стратегічне управління, стратегічний актив підприємства, стратегічний потенціал, стратегія.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1 Передумови розвитку теорії стратегічного управління

1.2 Сутність та особливості стратегії підприємства

1.3 Стратегічне управління як функціональний вид менеджменту

Вивчивши матеріали розділу 1,

Ви будете знати:

- ✓ основи методології стратегічного управління;
- ✓ етапи розвитку стратегічного менеджменту;
- ✓ сутність стратегічного управління як виду управлінської діяльності;
- ✓ стратегічні аспекти управління у глобалізаційному світі;
- ✓ основні складові стратегічного управління у системі загального менеджменту;
- ✓ особливості стратегічного управління підприємством (організацією).

Ви будете вміти:

- ✓ визначати спрямування стратегічного управління на підприємстві (організації);
- ✓ розуміти значення стратегічного управління та приймати рішення у процесі ускладнення управління підприємством;
- ✓ розрізняти та створювати концепції управління у залежності від цілі стратегії та ринкової кон'юнктури;
- ✓ використовувати відмінності між видами стратегічного планування, стратегічного аналізу та стратегічного управління, стратегічного менеджменту у процесі реалізації стратегічних ідей;
- ✓ використовувати етапи стратегічного управління у залежності від стратегічних завдань підприємства;
- ✓ визначати загальне та особливе у стратегічному управлінні;
- ✓ обирати стратегічні напрями розвитку у залежності від досягнутого на попередніх етапах та потенціалу підприємства;
- ✓ представляти стратегічне управління за допомогою моделей управління.

Мета: ознайомлення з концептуальними підходами методології управління та формування стратегій в умовах невизначеності конкурентного середовища підприємства. Навчитися використовувати методологічні підходи загального менеджменту до формування методології стратегічного управління.

Ключові слова: місія, ціль, пріоритети, ресурси, ринок, системність, компетентність, конкуренція, концепція стратегічного управління, синергійний ефект, стратегічне планування, стратегічне управління, стратегічний актив підприємства, стратегічний потенціал, стратегія.