

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Рекомендовано

*Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України
для студентів вищих навчальних закладів*

«Видавництво
«Центр учбової літератури»
Київ – 2013

УДК 65.012(075.8)
ББК 65.290-2я73
С 83

*Гриф надано
Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України
(лист № 1/11-13294 від 15.08.2012 р.)*

Рецензенти:

Дорофієнко В. В., доктор економічних наук, професор (ДонДУУ);
Шинкаренко В. Г., доктор економічних наук, професор (ХНАДУ).

Дикань В. Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб./ В. Л. Дикань,
С 83 В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К. :
«Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

ISBN 978-617-673-207-5

Сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах постійних змін зовнішнього оточення і пов'язаною з цим невизначеністю є стратегічне управління. В навчальному посібнику комплексно охоплено становлення концепції стратегічного управління, сутність стратегічного управління, стратегічний аналіз середовища підприємства, формування господарського портфелю підприємства, система стратегій підприємства, альтернативність у стратегічному виборі, стратегічне планування в системі керування підприємством, реалізація стратегії підприємства, інформаційне забезпечення реалізації стратегії та стратегічний контроль. Вивчення кожного розділу підручника супроводжується переліком питань для самоконтролю, тестами та практичними завданнями.

Навчальний посібник може бути корисним студентам, викладачам і менеджерам і керівництву підприємств промисловості і транспорту України.

УДК 65.012(075.8)
ББК 65.290-2я73

ISBN 978-617-673-207-5

© Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В.
Токмакова І.В., Шраменко О.В., 2013
© «Видавництво «Центр учбової літератури», 2013

ЗМІСТ

Вступ	6
Розділ 1. Становлення концепції стратегічного управління	7
1.1. Передумови стратегічного управління	7
1.2. Еволюція концепції стратегічного управління	9
1.3. Школи стратегічного управління	19
1.4. Поняття стратегічного управління	28
1.5. Модель стратегічного управління	33
Висновки	37
Питання для самоконтролю	38
Тести для самоперевірки	38
Розділ 2. Цільовий підхід, як основа стратегічного управління	41
2.1. Стратегічне бачення	41
2.2. Місія	42
2.3. Цілі в стратегічному управлінні	46
Висновки	56
Питання для самоконтролю	57
Тести для самоперевірки	57
Розділ 3. Сутність середовища підприємства	60
3.1. Середовище підприємства як об'єкт стратегічного аналізу	60
3.2. Чинники макросередовища та мікросередовища підприємства ..	63
3.3. Внутрішнє середовище підприємства	71
Висновки	78
Питання для самоконтролю	79
Тести для самоперевірки	80
Розділ 4. Стратегічний аналіз середовища підприємства	83
4.1. Зміст стратегічного аналізу середовища підприємства	83
4.2. Аналіз можливостей і загроз	84
4.3. Аналіз привабливості галузі і конкуренції в ній	97
Висновки	105
Питання для самоконтролю	105
Тести для самоперевірки	106

Розділ 5. Формування господарського портфелю підприємства	109
5.1. Поняття господарський портфель підприємства та його складові	109
5.2. Підходи до визначення складових господарського портфелю . .	114
Висновки.	123
Питання для самоконтролю	123
Тести для самоперевірки	124
Розділ 6. Стратегічний набір	126
6.1. Сутність стратегії та стратегічного набору підприємства.	126
6.2. Формування ефективного стратегічного набору	132
Висновки.	136
Питання для самоконтролю	137
Тести для самоперевірки	137
Розділ 7. Система стратегій підприємства	139
7.1. Корпоративні стратегії підприємства	139
7.2. Ділові стратегії підприємства	146
7.3. Функціональні стратегії та їх взаємозв'язок	154
7.4. Операційні стратегії	162
Висновки.	164
Питання для самоконтролю	165
Тести для самоперевірки	165
Розділ 8. Альтернативність у стратегічному виборі	169
8.1. Поняття стратегічних альтернатив	169
8.2. Методи вибору стратегічних альтернатив	174
8.3. Експертні методи в стратегічному виборі	195
Висновки.	197
Питання для самоконтролю	198
Тести для самоперевірки	198
Розділ 9. Стратегічне планування в системі управління підприємством . .	201
9.1. Сутність стратегічного планування.	201
9.2. Вимоги до стратегічного плану.	202
9.3. Принципи стратегічного планування	203
9.4. Етапи стратегічного планування	204
9.5. Підходи до стратегічного планування	206
9.6. Причини непрацюючих планів	207
Висновки.	208
Питання для самоконтролю	209
Тести для самоперевірки	209

Розділ 10. Реалізація стратегії підприємства	211
10.1. Завдання, що розв'язуються при реалізації стратегії	211
10.2. Стратегічні зміни, як важливий фактор успішної реалізації стратегії	212
10.3. Роль вищого керівництва в реалізації стратегії	213
10.4. Значення організаційної структури в реалізації стратегії	215
10.5. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії	220
10.6. Організаційна культура в забезпеченні ефективності стратегії	224
Висновки	226
Питання для самоконтролю	227
Тести для самоперевірки	227
Розділ 11. Інформаційне забезпечення реалізації стратегії	229
11.1. Сутність стратегічної інформації	229
11.2. Інформаційна система стратегічного управління	234
Висновки	240
Питання для самоконтролю	240
Тести для самоперевірки	241
Розділ 12. Стратегічний контроль	242
12.1. Призначення контролю	242
12.2. Етапи стратегічного контролю	242
12.3. Вимоги до системи стратегічного контролю	247
12.4. Види і типи стратегічного контролю	248
Висновки	249
Питання для самоконтролю	250
Тести для самоперевірки	250
<i>ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ</i>	252
<i>ДОДАТОК А. Стратегії консультативної фірми Arthur D. Little</i>	256
<i>ДОДАТОК Б. Організаційні структури управління підприємством</i>	260
<i>ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</i>	264
<i>СЛОВНИК ТЕРМІНІВ</i>	266
<i>ПРЕДМЕТНИЙ ПОКАЖЧИК</i>	270

ВСТУП

Дисципліна «Стратегічне управління» є однією із головних частин підготовки студентів кафедри економіки та підприємництва. Управління компанією в умовах зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, жорсткої конкурентної боротьби, не стабільної економічної ситуації вимагає від керівників всіх рівнів знання основ стратегічного управління, вміння прогнозувати та передбачати можливі зміни конкурентного середовища й розробляти оптимальні напрямки розвитку діяльності фірми. Метою курсу є вивчення студентами основних концепцій стратегічного управління, придбання ними практичних навиків стратегічного аналізу, які можуть бути використані в їх послідуючій роботі.

Основними задачами, що вирішуються у процесі вивчення дисципліни є:

— закріплення теоретичних знань по курсу «Стратегічне управління»;

— освоєння прийомів оцінки внутрішнього стану фірми;

— придбання практичних навиків з визначення конкурентного положення компанії і передбачення можливих негативних змін в зовнішньому середовищі;

— отримання необхідних знань для того, щоб розробляти заходи по стабілізації і поліпшенню конкурентних позицій своїй організації;

— оволодіння навиками зі структуризації цілі і визначенню стратегій досягнення поставленої мети.

Дисципліна, що вивчається тісно пов'язана з такими навчальними предметами як «Стратегічне планування», «Теорія організації», «Організаційна поведінка», «Маркетинг», «Основи менеджменту», «Фінанси підприємства».

Закріплення теоретичних знань здійснюється при виконанні практичних робіт.