

,

,

,

()

. 3.

«, «

», «

»

4, 5, 6.

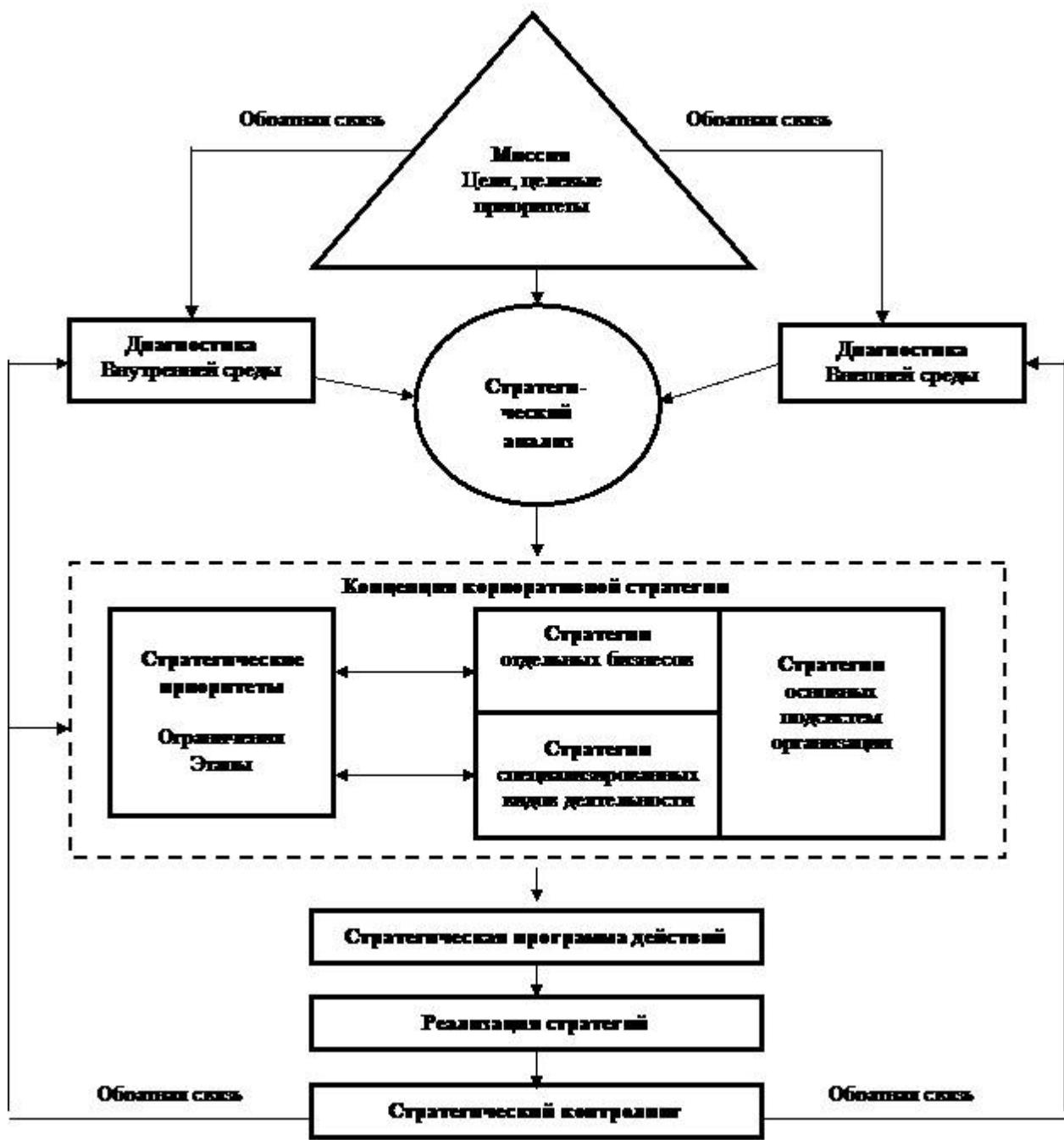
()

. 1.).

-

. 2.

,



. 1.

- , , - . 7.
. 8

« »,

- , : 1)
? 2)
? 3), ?
: 1) 2) 3) 4) 5) 6) 7)

1. Стратегическое управление должно давать ответы на следующие три ключевых вопроса:

- 1) Каковы цели нашей организации?**
- 2) Каков существующий и будущий профиль нашего бизнеса?**
- 3) Что мы должны сделать, чтобы обеспечить достижение поставленных целей?**

2. Основами стратегического управления являются:

- 1) анализ внешней среды организации;**
- 2) внутренняя диагностика (оценка сильных и слабых сторон) организации;**
- 3) определение миссии и целей организации;**
- 4) разработка, оценка и выбор альтернативных стратегий по конкретным подсистемам организации;**
- 5) разработка и развернутое определение корпоративной стратегии как программы конкретных действий;**
- 6) реализация стратегии;**
- 7) оценка результатов и обратная связь.**

. 2.

: 2

3-

: 1

2-

1-

0-

**Стратегический менеджмент:
2 этап**

"Менеджмент
обучения"

3-й уровень.

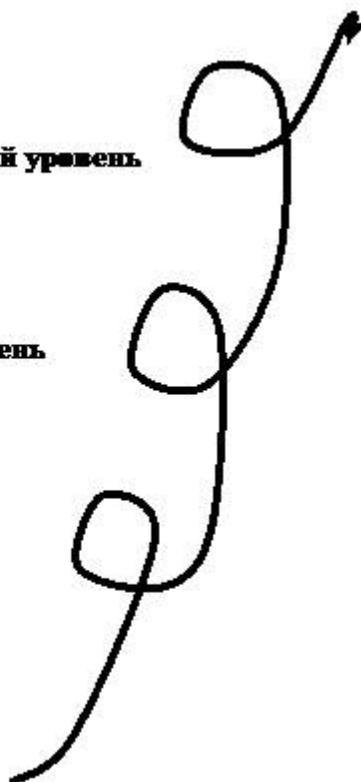
**Стратегический менеджмент:
1 этап**

"Управление
по целям"

2-й уровень.

**Управление по
инструкциям"**

1-й уровень.



. 3.

.4.

(MBI – management by Instructions).

: 1-

.5.

(MBO – management by Objectives).

. 6. — (MBL – management by Learning).

1.

2.

3.

4.

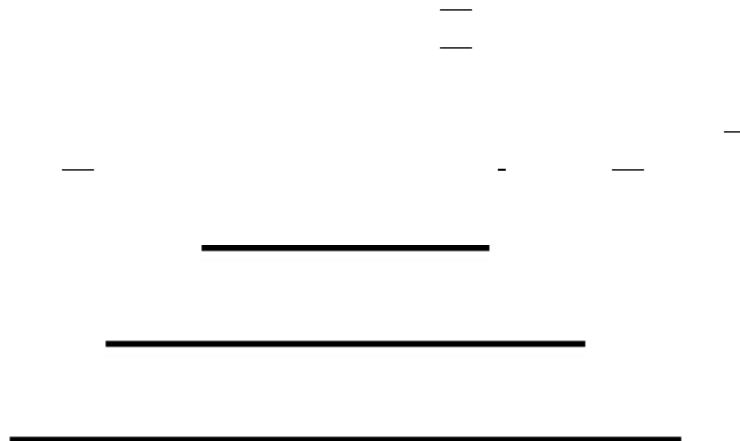
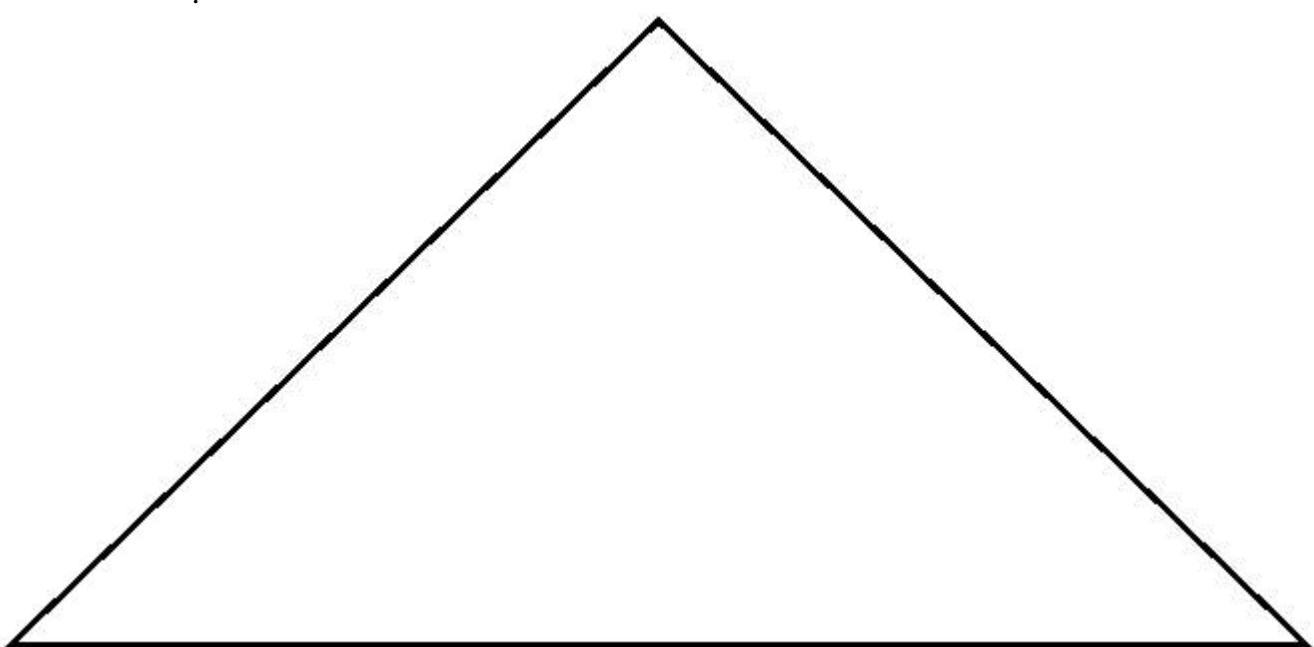
1. В ближайшее время превратить будут только те организации, которые понимают, как достигать заинтересованности и обязательности сотрудников на всех уровнях и как постоянно развивать у сотрудников способности к самообучению.

2. "Способность учиться быстрее, чем ваши конкуренты, может быть единственным послужившим поддержки конкурентным преимуществом".

Ариес де Гус

4. Если изменение и обучение не начинаются сверху – они не начинаются вообще. Если они не начинаются – можно назвать себя лидером – но никак не быть им.

3. Быть лидером – значит быть первыми. Быть первыми означает: учиться быстрее, меняться быстрее.



Организационная модель	Модель оперативного менеджмента
Организационная концепция	Концепция оперативного менеджмента
<ul style="list-style-type: none">— организационная структура— определение функций— распределение управленческих функций— распределение компетенций	<ul style="list-style-type: none">— система конкретных бизнес-планов— механизмы реализации бизнес-планов— механизмы контроля
Виды и структуры деятельности	

(«
»).

?».

: «

(),

/

:

/

«
».

,

: § § §

1.

«

».

. 9.

5

: «

,

...

,

,

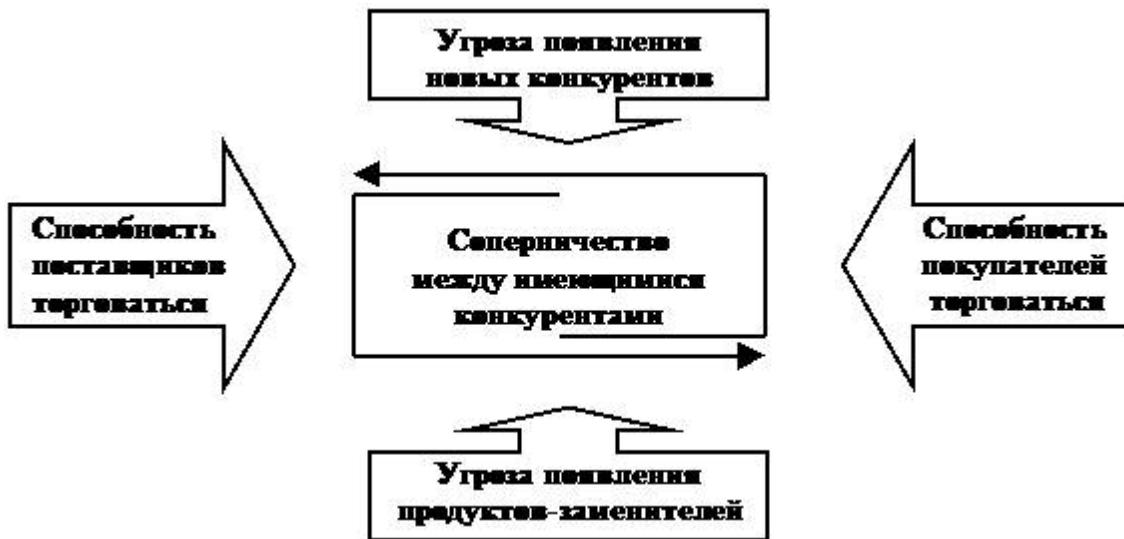
,

,

,

.

. 2.



12

D CL 3 4

FD FCL

. 10.

().

,

, ,

,

,

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—



10.

10.

. 1.

. 2.

. 9. 3.

(), . .

. 1.

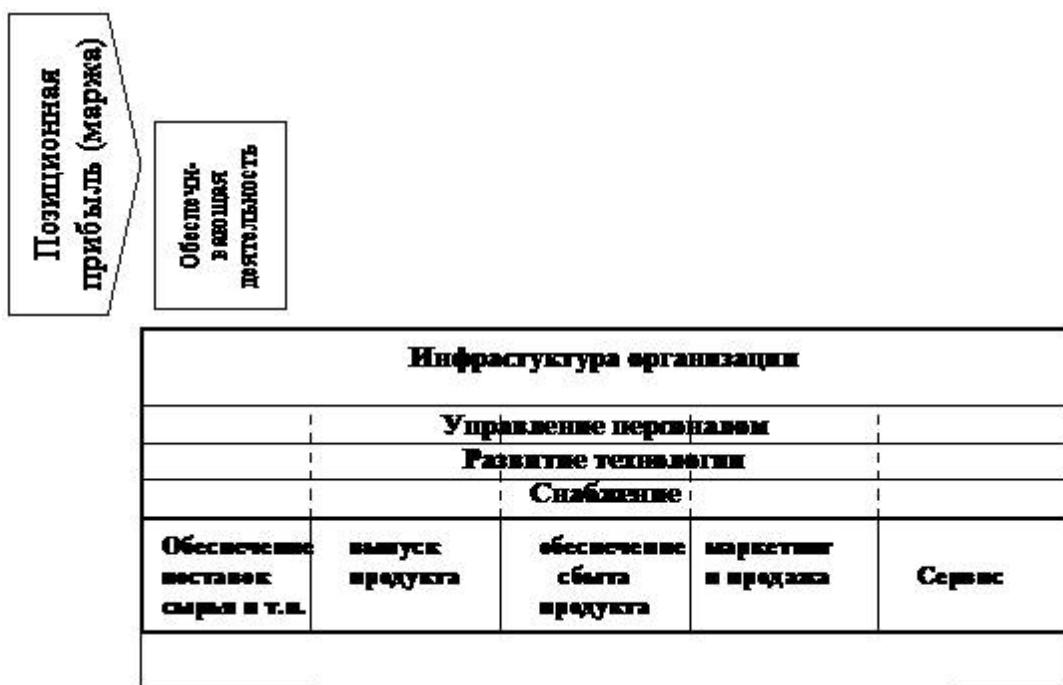
. 2.

. 2.4.

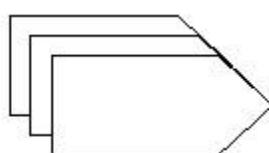
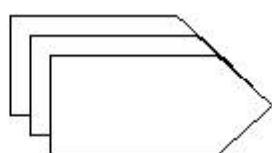
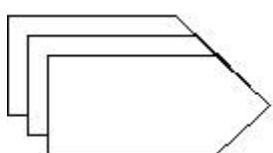
. 11.

(. 12).

()



. 11.



. 12.

?

!

. 2.5.

()

/

/

/

.1.
« ».

.4-8,

.6

2.

.2.
():

.3.1.

.3.

1.

1.

2.

2.

3.

1.

2. 1.

,

2.

1.

:

2.

:

1.

:

2.

:

,

,

1.

2.

1.

2.

1.

2.

1.

,

2.

3.

3.

4.

1.

:)

2. 1.

2.

1.

2.

)

-

3.

1.

2.

3.

-

)

,

1.

2.

1.

2.

)

,

,

,

,

-

-

-

,

,

,

,

,

;

. 2 3 ,

,

:

,

. 13.

3.

1.

/

:

/

:

=

=

+

+

/

2.

,

, «

»

1.
2. 1. /
3. 2.

4.

1.
5. / 1. / 2.
2.
1.
6. 2. , ,

+ -
- +
. 13. / : 1) 2) 3)
,

, . . . , , , ,
. 3.2.

, 50- ,
,

, 60-70-

«

»

«

»

«

»

«

»

«

»

«

70-

70-

«

»

«

»

70-

: 1) 2) 3) 4)

«

. 3.3.

«

» -

«

«

».

«

»

«

»

, , , ,

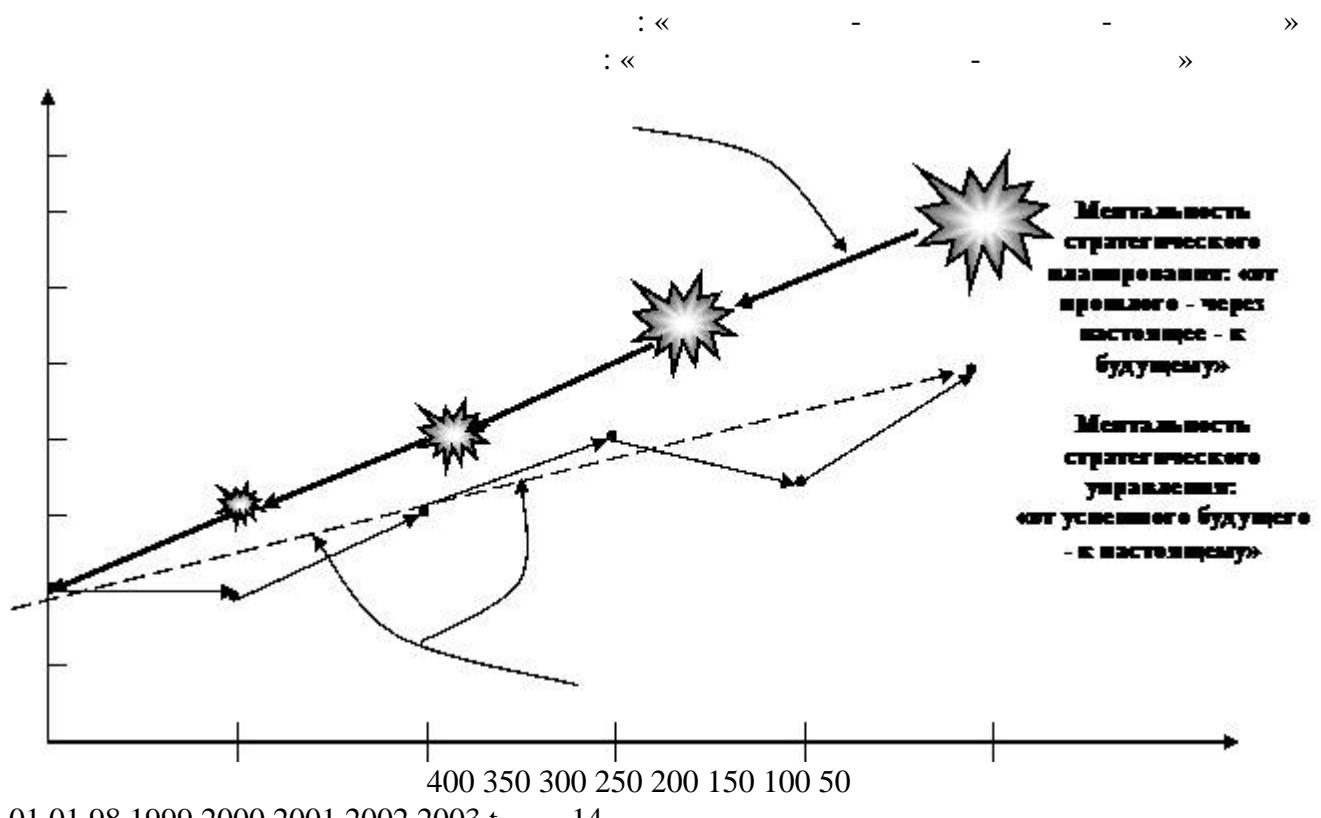
«

»

«

«

»

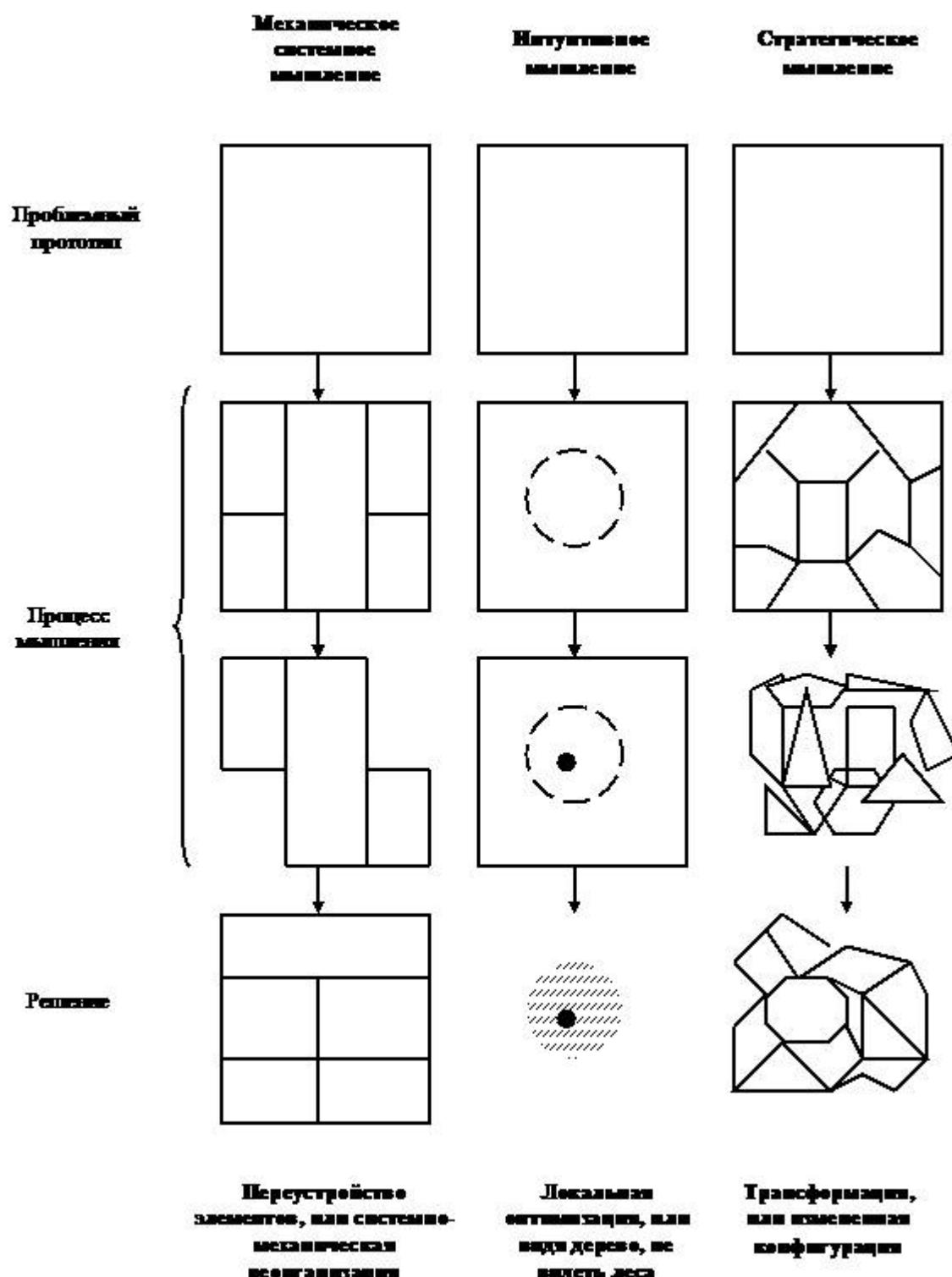


01.01.98 1999 2000 2001 2002 2003 t . 14.

. 14. 4.

. 4.1.

. 15.



15.

4.2.

; - , ; - , .1.

, .1,
2) (: 1); 3)