**Соотношение оперативного и стратегического управления**

В отличие от стратегического оперативное управление занимается реализацией существующей стратегической линии организации с целью достижения ее целей. В этих условиях руководитель, занимающийся оперативными вопросами, должен превратить потенциал организации в реальную прибыль. Когда три десятилетия назад стратегическое планирование пришло на смену долгосрочному планированию, появилась возможность разрабатывать альтернативные версии развития будущего организаций.

Термин стратегическое управление был введен в научный оборот в начале 1970-х гг. для обозначения различий между управлением текущими производственными процессами и управлением на высшем уровне, в центре внимания которого должно быть внешнее окружение объекта управления. Новизна подхода заключалась в том, что если при оперативном управлении организация рассматривалась как структура, извлекающая прибыль от своей деятельности, то стратегическое управление обеспечивало развитие организации за счет сбалансированного взаимодействия с внешней средой. Для сопоставления существенных отличий показателей организации при различных подходах к управлению нами составлена таблице 1, из которой, в частности, следует, что стратегическое управление принципиально отличается от оперативного.

Таблица 1 - Сопоставление стратегического и оперативного управления

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Оперативное**  **Управление** | **Стратегическое**  **Управление** |
| Предназначение | Получение прибыли за счет производства продукции | Развитие организации за счет сбалансированного взаимодействия с внешней средой |
| Концентрация  внимания | Взгляд обращен внутрь организации для поиска путей эффективного использования ресурсов | Взгляд вовне организации для поиска новых возможностей |
| Фактор времени | Ориентация на ближайшую перспективу | Ориентация на долгосрочную перспективу |
| Системообразующие факторы | Функции, техника и технологии | Люди и рыночные отношения |
| Управление персоналом | Взгляд на работников как на один из видов ресурсов | Работник как основная ценность организации |
| Оценка эффективности | Прибыльность | Изменения как реакция на изменение внешней среды |

Безусловно, одного универсального подхода к принятию значительных решений в организации не существует, но, как правило, стратегические решения принимаются, когда собран значительный объем информации, проведен стратегический анализ и выполнен прогноз. На основе прогноза разрабатывается план работы на несколько лет. Указанный план детализируется в программы действий, реализация которых осуществляется в структурных подразделениях организации.

Последовательность стадий и этапов стратегического управления приведена в таблице 2, составленной на основании анализа устоявшихся подходов к стратегическому управлению.

Таблица 2 - Последовательность корпоративного планирования

|  |  |
| --- | --- |
| **Стадия планирования** | **Этап** |
| Определение целей | Формулирование видения и миссии Формулирование целей |
| Системный анализ ситуации | Анализ существующей стратегии  Анализ окружающей среды  Анализ внутренней ситуации |
| Разработка стратегии | Разработка концепции стратегии  Выбор варианта стратегии  Конкретизация выбранной стратегии |
| Проведение стратегических изменений | Разработка функциональных стратегий Разработка стратегических мероприятий Проведение изменений |