Problems and the prospects of enhancement of strategic management in Kazakhstan
Tumassova N. (Republic of Kazakhstan)
Проблемы и перспективы совершенствования стратегического управления в Казахстане
Тумасова Н. В. (Республика Казахстан)

Тумасова Наталья Вячеславовна / Tumasova Natalya - магистр экономических наук,
кафедра экономики и менеджмента,
Алматинская академия экономики и статистики, г. Алматы, Республика Казахстан

Аннотация: *в статье проанализированы результаты интервью тех менеджеров, которые, работая в казахстанских средних промышленных предприятиях, реально участвовали в процедурах стратегического менеджмента. Проблемы и перспективы совершенствования стратегического управления в Казахстане рассматриваются в контексте общемировых тенденций и новых научных идей. По итогам интервью сформулированы предложения по совершенствованию методологии стратегического управления.*
Abstract: *the results of the survey of experts, who participated in the strategic management proceedings in Kazakhstani industrial medium-sized enterprises analyzed. Problems of strategic management enhancement are considered in the context of global trends and new scientific ideas. According to the survey recommendations for the strategic management improving in Kazakhstan developed.*

Ключевые слова: *стратегическое управление, интервью, правила и процедуры, информационная база, общемировые тенденции.*
Keywords: *strategic management, survey of experts, rules and procedures, database, global trends.*

Введение

Реализация большинства современных концепций менеджмента (таких как BSC, TQM, HRM и др.) предполагает и подразумевает обязательное наличие у компании стратегии. Однако, несмотря на то, что с начала 70-х вышло множество книг и статей по стратегическому менеджменту, и сегодня при разработке стратегии менеджеры компании часто сталкиваются с нерешёнными вопросами фундаментального свойства

Десятилетиями специалисты доказывали, что бизнес непременно должен следовать своду правил стратегического менеджмента, включающему весьма обширный набор методов для каждого из этапов – поскольку иначе успешную стратегию разработать невозможно. И предлагали свои совсем не бесплатные услуги: разработка стратегии требует особой квалификации, проведения значительного объёма исследований, анализа информации, которой нет в открытом доступе, привлечения множества высокооплачиваемых специалистов для проведения экспертных оценок.

Фактическое превращения стратегического менеджмента из научной дисциплины в отрасль индустрии консалтинговых услуг привело к тому, что научный уровень эмпирических исследований в области стратегического менеджмента весьма ощутимо снизился [1]. Многие новации в области стратегического управления, появившиеся в последние годы, имели своей главной целью рекламу и формирование бренда их авторов, основное занятие и заработок которых – консалтинг.

Попытаемся установить,

- в какой мере эти общемировые тенденции присущи казахстанскому менеджменту;
- какие новые научные идеи могут быть использованы для совершенствования стратегического управления в Казахстане.

1.

Термин «стратегический менеджмент» первоначально был введён в научный оборот для обозначения особого вида управления, направленного на ускоренное развитие бизнеса путём организации сбалансированного взаимодействия с внешней средой (в отличие от менеджмента как повседневного контроля над бизнес-процессами). Однако многочисленные эмпирические исследования 80-х и 90-х показали, что стратегическое управление стремительно утрачивает своё значение в динамичной среде деятельности, где ключевыми условиями выживания являются внедрение инноваций, гибкость и умение быстро реагировать на моментально возникающие и так же быстро исчезающие возможности. В таких условиях даже самое педантичное соблюдение всех разработанных в условиях правил стратегического планирования отнюдь не гарантирует компании успеха. Одним из фундаментальных достижений теории управления в конце XX в. стало доказательство концептуальной ограниченности прогнозирования.

Поэтому:

- «кейсы», на изучении которых основано обучение в западных бизнес-школах, посвящены разбору «историй успеха» компаний; их лидеры публично и демонстративно игнорировали базовые положения теории стратегического менеджмента;

- признаком успешности для многих западных топ-менеджеров стала публичная демонстрация уверенности в том, что соблюдение правил стратегического менеджмента более не гарантирует их компаниям успеха в конкурентной борьбе.

Следствием всего этого стало «вытеснение из компаний стратегии» - так в 2004 г М. Портер охарактеризовал практику стратегического управления в развитых странах [2].

Как утверждают авторы «Harvard Business Review Russia», в большинстве западных корпораций

- «как правило, слово «стратегия» топ-менеджерами используется, главным образом, чтобы придать себе умный вид, предстать лидером и уклониться от насущного выбора… стратегия воспринимается ими как путь движения компании из нынешнего положения к желанному, но совершенно не гарантированному будущему» [3];

- «стандартный процесс создания стратегии – привычные, успокаивающие и практически бесполезные занятия» [4];

- «стратегия на практике чаще всего лишь формальность, соблюдение необременительного ритуала» [5].

2.

Схожие тенденции отмечают и казахстанские исследователи:

- «в казахстанских компаниях актуальными проблемами являются отсутствие стратегического мышления»[6];

- «топ-менеджмент вынужден посвящать всё своё время вопросам текущей операционной деятельности и просто не в состоянии управлять стратегически» [7].

Для выявления насущных проблем и перспектив совершенствования стратегического управления в Казахстане нами был организован опрос 46 менеджеров промышленных предприятий среднего бизнеса, имеющих соответствующий опыт профессиональной деятельности.

В качестве метода сбора данных нами использовалось интервью - с открытыми вопросами, полуструктурированное, проводилось по телефону.

Условиями участия респондентов в интервью было:

- наличие профессиональных компетенций и соответствующего опыта практической деятельности;

- добровольность: всем потенциальным участникам предварительно направлялся сценарий, содержащий вопросы для обсуждения и стимульный материал по теме; решение об участии/неучастии в интервью принималось потенциальным участником опроса после ознакомления с этими текстами;

- анонимность: обязательство неразглашения личных данных и любой другой информации, касающейся наименования предприятий, где работают респонденты.

3.

По результатам интервью мы пришли к выводу, что, с одной стороны, большинству респондентов присуще признание

- того, что практика стратегического управления превратилась в его имитацию, стала сложным ритуалом, полное соблюдение которого характеризуется в терминах «долго, дорого, ненадёжно, недоступно для многих предприятий среднего и для всех предприятий малого бизнеса»;

- невозможности изменить сложившуюся практику из-за системного несовершенства теории стратегического управления бизнес-организациями, обусловленного несоответствием заложенных в её основу архаичных моделей конкуренции современным реалиям конкурентной борьбы.

С другой стороны, для них характерно:

- признание необходимости стратегического планирования как обязательного условия успешного применения любых других концепций и технологий менеджмента;

- готовность к восприятию любых инноваций в области стратегического планирования – главное, чтобы они позволили выработать действительно работоспособную стратегию.

4.

Менеджеры казахстанских промышленных предприятий среднего бизнеса, ранее принимавшие участие в процедурах стратегического управления, являются той критически значимой группой, которая в наибольшей степени готова к внедрению инноваций в области стратегического менеджмента и является потенциальным «драйвером перемен».

По их мнению, концептуальной альтернативой явно утратившей прогностическую силу и устаревшей методологии стратегического управления могут стать следующие научные идеи М. Портера:

- стратегия в последней трактовке определяется им как:

а) поиск и разработка индивидуального, неповторимого способа конкурентной борьбы;

б) выработка нового особенного вида ценности, а не попытка производить тот же самый вид ценности (товара) просто лучше;

в) не результат, а бесконечный циклический процесс [2];

- для облегчения выбора стратегии из бесчисленного множества возможных вариантов, разумеется, можно использовать некий базовый перечень стратегических альтернатив (как и типовой набор правил, этапов, инструментов и методов стратегического управления); но отнюдь не обязательно строго придерживаться какого-либо из множества разработанных к настоящему времени вариантов. Главная ценность стратегии - а) в её уникальности и б) в её «соразмерности» масштабам стоящих перед организацией проблем [8].

Выводы

В современных условиях «the collapse of globalism and the reinvention of the world» [9].

1. Стратегия – это набор правил, по которым работает информационно-аналитическая система, позволяющая своевременно переходить от одной программы действий к другой, своевременно и оперативно изменяя приоритеты бизнес-организации.

2. Процесс формирования стратегии следует понимать

- не столько как разработку «чёткой программы действий» (использование информационных технологий и специального программного обеспечения позволяют автоматизировать этот процесс),

- но, скорее, как создание новых правил принятия решений и нового набора альтернатив для выбора уникального неповторимого способа действий.

(Например, нового символического позиционирования продукта, новой институциональной среды / корпоративной культуры, которая обеспечивала бы динамичную своевременную и безболезненную смену «продуктовых» стратегий).

3. Информационной базой стратегического управления более не может быть ретроспективный линейный анализ развития рынка в прошлом (тенденции и тренды прошлых лет в любой момент могут изменить свою направленность). Придётся отказаться от обработки баз данных с использованием математических моделей, основанных на методах линейного программирования и от выявления закономерностей на основе анализа временных рядов (экономических показателей прошлых периодов). Информационной базой стратегического управления бизнес-организациями становится не анализ баз данных, а прогноз, основанный на нелинейной модели оценки рисков.

Литература

1. *Rosenzweig Ph*. The Halo Effect... And the Eight other Business Delusions that Deceive Managers. New York: Free Press, 2007. 340 p.
2. *Ходжеттс Р*. Майкл Портер о новых стратегиях совершенствования управления. [Электронный ресурс]. // National Business, 2004. № 5 (8). С. 65. URL: http://www.management.com.ua/bp/bp016.html/ (дата обращения 15.03.2016).
3. *Сеспедес Ф*. Хватит использовать военные метафоры в стратегии. [Электронный ресурс]. // Harvard Business Review Russia, 2015. 29.01. URL: http://hbr-russia.ru/upravlenie/strategiya/p15233/#ixzz3QC90fttc/ (дата обращения 03.04.2016)
4. *Мартин Р*. Три способа улучшить стратегическое планирование. [Электронный ресурс]. // Harvard Business Review Russia, 2014. 03.06. URL: http://hbr-russia.ru/upravlenie/strategiya/p13887/#ixzz3QCAPvzZc/ (дата обращения 03.04.2016).
5. *Щербаков Б.* Насаждая стратегию. [Электронный ресурс]. // Harvard Business Review Russia, 2014. 31.10. URL: http://hbr-russia.ru/upravlenie/strategiya/p14809/#ixzz3I0XaR4wV/ (дата обращения 03.04.2016).
6. *Ауелбеков Е. А*. Особенности казахстанского менеджмента. [Электронный ресурс]. // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов, 2014. 16.04. URL: http://jurnal.org/articles/2014/ekon47.html/ (дата обращения 03.04.2016).
7. *Ташенова С. Д.* Контроллинг в бизнесе. [Электронный ресурс]. // Центр научно-исследовательской работы «Контроллинг в бизнесе». URL: http://www.slideshare.net/IAB_CRD/ss-17984295/ (дата обращения 03.04.2016).
8. *Huggins R., Izushi H.* Competition, Competitive Advantage and Clusters: The Ideas of Michael Porter. OUP Oxford, 2012. 336 p.
9. *Saul J. R.* The collapse of globalism and the reinvention of the world. RBA Libros, 2012. 464 p.