УДК 330.34.01 + 338.2

JEL A10, B41, O10, O40

DOI: 10.17213/2312-6469-2019-1-29-37

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СВЯЗУЮЩЕЕ ЗВЕНО МЕЖДУ КЛАССИЧЕСКИМ И СОВРЕМЕННЫМ НАПРАВЛЕНИЯМИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

© *В.В. Великороссов* 2019

*ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова», г. Москва, Россия*

В статье анализируется взаимосвязь классического и современного направлений в менеджменте, связующим звеном между которыми, по мнению автора, является стратегический менеджмент.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, современный менеджмент, управление организацией, конкурентоспособность, ресурс.

STRATEGIC MANAGEMENT AS A BINDING LINK BETWEEN CLASSICAL AND MODERN DIRECTIONS IN MANAGEMENT

© *V.V. Velikorossov* 2019

Plekhanov Russian Economic University, Moscow, Russia

The article analyzes the relationship between classical and modern trends in the field of management, the link between which, in the author's opinion, is strategic management.

Keywords: strategic management, modern management, management of organization, competitiveness, resource.

Введение

Менеджмент является важнейшей сферой деятельности в обществе, определяет многие стороны его жизнедеятельности и совершенствование управления является объективной необходимостью развития. При этом в развитии науки управления наблюдается определенная преемственность.

В самом общем виде понятие «управление» – это имманентная функция любых организованных систем (технических, технологических, биологических, социальных и др.), призванная обеспечить их жизнедеятельность, в универсальном – деятельность, направленная на достижение определенных целей. В эволюции систем управления, использующих методы прогнозирования и на их основе планирование на прогнозный пери-

од, можно отметить такие этапы, связанные с воздействием инновационных технологических изменений, ускоренными темпами обновления производства и повышением неопределенности внешней среды [1, 2], как управление на основе: 1) контроля (бюджетный контроль) и предположения о неизменности основных условий конкуренции на рынке; 2) экстраполяции (будущее состояние (долгосрочное планирование) определялось предшествующими тенденциями); 3) предвидения изменений и определение позиций (стратегическое планирование по периодам, выбор стратегических позиций); 4) гибких экстренных управленческих решений, своевременной реакции на изменения (ранжирования стратегических задач и управления по слабым сигналам рынка) [3].

Следующим, 5-м этапом в развитии управления стал стратегический менеджмент. Проанализируем понятие «стратегический менеджмент». Это – управление организацией по результатам [4], основанное на представлении о ней как об относительно стабильной и обособленной системе, интегрирующей во времени и в экономическом пространстве разные формы ресурсов, усилий и возможностей, задающее направление развития организации, опирающееся на человеческий потенциал, ориентирующее производственную деятельность на запросы потребителей и осуществляющее гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, адекватные воздействию окружающей среды и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что, в конечном счете, способствует выживанию организации и достижению её целей в долгосрочном периоде.

Стратегический менеджмент рассматривается как совокупность пяти взаимосвязанных процессов: анализа среды (внешней и внутренней), определение миссии и целей, анализа и выбора стратегии, реализации стратегии, оценки и контроля степени реализации стратегии. Стратегический менеджмент включает формулирование стратегий, развитие деловых способностей в компании и управление реализацией данных стратегий и развитием способностей.

Стратегический менеджмент имеет ряд отличий от оперативного менеджмента:

1) миссия организации в стратегическом менеджменте – выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамического баланса с окружением, в оперативном – производство товаров и услуг с целью получения прибыли;

2) в стратегическом менеджменте внимание концентрируется преимущественно на проблемах внешнего окружения, на поисках новых возможностей в конкурентной борьбе, на адаптации к изменениям в окружении; в оперативном – на проблемах, возникающих внутри предприятия, связанных с более эффективным использованием ресурсов;

3) стратегический менеджмент ориентирован на долгосрочную перспективу, оперативный – на кратко- и среднесрочную;

4) для стратегического менеджмента основными факторами построения системы управления являются персонал, система информационного обеспечения и рынок, для оперативного – оргструктуры, техника и технология;

5) стратегический менеджмент при управлении персоналом рассматривает его как основу организации, источник благополучия, оперативный – как ресурсы организации, исполнителей работ;

6) эффективность в стратегическом менеджменте выражается в том, насколько своевременно и эффективно организация в состоянии реагировать и адаптироваться на новые запросы со стороны рынка в зависимости от изменения внешней среды, в оперативном – в максимизации прибыли, рациональном использовании производственного потенциала.

Методы стратегического менеджмента применялись в основном крупными корпорациями, снижающими неопределенность деятельности в нестабильных условиях внешней среды посредством разработки систем стратегического управления. Концепция традиционного стратегического управления в экономике возникла в 1960-1970-х гг. на основе развития методов стратегического менеджмента и стратегического планирования¹ для обеспечения конкурентного преимущества в рыночных условиях. В отличие от стратегического менеджмента, традиционное стратегическое управление позволяет выйти за пределы управляемого процесса или подсистемы, предвидеть результаты и факторы функционирования, предотвратить неблагоприятные события и негативные рискованные ситуации. Стратегическое управление использует модель долгосрочного планирования – «от образа будущего – к настоящему» [2].

В основе построения системы традиционного стратегического управления лежат основополагающие принципы функционирования организации, построенные на концепции MOS (mission, objectives, strategies – миссия, видение, стратегия). Концепция отражает стратегическое позиционирование организации, включая ее инвестиционную позицию, представленную в системе принципов и целей функционирования, механизме

¹ Согласно работе [5], под стратегическим планированием понимается процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями субъекта экономики в изменяющихся рыночных условиях и последующее управление организацией по планам в рамках модели долгосрочного планирования – «от прошлого → через настоящее → к будущему». Цель стратегического планирования – определить наиболее перспективные направления деятельности организации, обеспечивающие ее рост и процветание. Стратегическое планирование играет ключевую роль в решении стратегических задач организации (развитии новых эффективных направлений деятельности, ликвидации неэффективных существующих и др.) и направлено на адаптацию ее деятельности к постоянно меняющимся условиям внешней среды и извлечение выгод из новых возможностей. При осуществлении стратегического планирования основное внимание уделяется разработке и реализации стратегического плана (формируемое при этом планирование будущего (как правило, сценарное описание) носит вероятностный характер).

взаимодействия субъекта и объекта управления, характере взаимоотношений между элементами экономической и организационной структур и формах адаптации к изменяющимся условиям внешней среды, предполагает формирование долго-, средне- и краткосрочных целей, организации мероприятий по их достижению и обеспечение контроля и обратной связи. Стратегическое управление акцентирует внимание на использовании потенциала субъекта экономики, его внутренней устойчивости, способности к самовосстановлению при негативном воздействии внешней среды. Инструменты стратегического управления – создание организационной (корпоративной) культуры, позволяющей реализовать выбранные стратегии, формирование систем мотивации и организации труда, достижение определенной гибкости в организации и т.п.

Недостатком концепции традиционного стратегического управления является «разрыв» между стратегическим видением топ-менеджмента и целями организации и текущими действиями персонала на низшем уровне её управления, что не обеспечивает поддержания необходимой степени мотивации персонала. Как следствие, в крупных корпорациях, имеющих дочерние подразделения, топ-менеджеры, часто, имеют собственное понимание основополагающих принципов, целей и организации, отличающееся от мнения других менеджеров, не могут обеспечить оперативную связь результатов текущей деятельности с долгосрочной стратегией корпорации, что может привести к возникновению ситуации реализации ими разноректорного развития или бюрократического бездействия вследствие дезориентации в части направлений стратегического развития корпорации. Инструментом, компенсирующим данный «разрыв», является система контроля и организация интерактивной обратной связи при условии их связи со стратегией корпорации.

Вследствие трансформации общества в информационное проблема совершенствования менеджмента становится всё более актуальной. Основными предпосылками к формированию современного менеджмента инновационного типа явились: 1) повышение значимости науки и образования; 2) повышение избирательности потребителей; 3) развитие современных инфокоммуникационных технологий; 4) глобализация менеджмента; 5) переход всё большего числа организаций, видов деятельности и стран на инновационные пути развития, а обществ в этих странах – к информационному обществу.

Вследствие этого в рамках организаций индустриального сектора экономики: 1) возрастает значимость стратегических хозяйственных центров подразделений, осуществляющих инновационное развитие; 2) смещается акцент решений в рамках использования метода стратегического менеджмента от выбора инновационных изделий и технологий к выбору научных и конструкторских школ, которые обеспечат конкурентоспособность предприятия; 3) система центров осуществления стратегического

менеджмента смещается от специальных служб, занимающихся стратегическим планированием и прогнозированием, к организациям кластерного типа, предполагающим сетевую структуризацию принятия управленческих решений.

Проанализируем сходства, основанные на историческом заимствовании ряда методов, и различия (объективные изменения в экономике, культуре и других сферах общественной жизни позволили новейшим концепциям менеджмента приобрести свои уникальные черты) между классическим и современным направлениями в менеджменте (табл. 1).

Таблица 1

Сравнение классического и современного направлений в менеджменте

Классическая теория управления	Современный менеджмент
Малое количество крупных организаций – нет жесткой конкуренции	Большое количество крупных организаций (как коммерческих, так и некоммерческих)
Относительное небольшое количество руководителей, практическое отсутствие руководителей среднего звена	Большое количество менеджеров всех уровней
Управленческая работа зачастую не выделялась отдельно и не отделялась от неуправленческой деятельности	Четко выделены управленческие функции
Малое число менеджеров, способных принимать важные для организации управленческие решения	Большое число менеджеров, способных принимать важные для организации управленческие решения
Акцент на интуицию и приказ	Акцент на интуицию, рациональность и коллективную работу
Сбыт готовых традиционных продуктов и услуг	Создание инновационных продуктов и услуг, необходимых потребителю
Персонал выполняет исключительно свои специализированные функции	Персонал вовлечён в процессы обучения, принятия управленческих решений, внесения предложений и инновационных идей

Источник: подготовлена автором.

В современных теориях управления и менеджменте можно выделить следующие общие черты: 1) участие работников в управлении; 2) горизонтальная организационная структура; 3) ориентация на потребителя (идея «бережливого производства» состоит в производстве того продукта и в том количестве, как необходимо каждому отдельному потребителю); 4) приоритетность качества продукции (управление качеством подразумевает, что качество – главный приоритет для всех сотрудников); 5) акцент на совершенствование; 6) экономия ресурсов через повышение эффективности (стратегия избегания нежелательных расходов посредством управления рисками и взвешивания всех возможных вариантов развития ситуации).

Традиционное стратегическое управление появилось как ответ на новые (глобальные) вызовы и угрозы внешней среды: усиление ее нестабильности, рост глобализации, обострение, кардинальное изменение и глобализация конкурентной борьбы, трансформация индустриальной экономики в инновационную, развивается в современное стратегическое управление. Это выражается в том, что координация деятельности в рыночных экономических системах макро-, мезо- и микроуровня посредством рыночного саморегулирования дополняется государственным и надгосударственным регулированием экономики.

В частности, в рамках рыночного подхода к развитию организации важнейшее значение придается степени привлекательности отрасли (среднеотраслевому уровню рентабельности). Поэтому организация, рассчитывающая на стратегический успех, должна тщательно выбирать отрасль, выходить на наиболее выгодные рынки. Однако опрос 1292 компаний США показал, что за 20 лет различия в уровне прибыльности между предприятиями одной и той же отрасли были в 3-5 раз выше, чем между предприятиями разных отраслей [6]. Результаты исследований также показали, что специфические внутрифирменные параметры оказывали большее влияние на различия в успехе предприятий, чем отраслевые характеристики. Поэтому в дискуссиях по стратегическому менеджменту в настоящее время стоит проблема приоритетной значимости интеграции во времени и в экономическом пространстве и эффективного использования собственных ресурсов, усилий и возможностей организации [6] для получения ею конкурентных преимуществ и достижению целей организации в долгосрочном периоде. Сторонники этой точки зрения считают, что в рамках стратегического менеджмента основная задача должна заключаться в развитии ресурсного потенциала (внутрифирменных ресурсов и компетенций), усилий и возможностей организации, что позволит ей приобрести конкурентные преимущества.

Понятие «ресурсный потенциал»: 1) отражает прошлое, т.е. оценивается совокупность свойств, накопленных организацией, обуславливающих её способность к функционированию и развитию; 2) характеризует настоящее организации с точки зрения практического применения и использования наличных способностей. Рассматривая ресурсный потенциал организации с этих позиций, следует иметь в виду, что наряду с реализованными ресурсами могут оставаться и нереализованные, что зачастую ведет к снижению эффективности её функционирования; 3) ориентирован на развитие (на будущее), т.е. постоянно изменяется, развивается, накапливает новые способности, характеристики, включая элементы будущего развития [7, с. 31].

Взаимосвязь уровня конкурентоспособности организации, её ресурсного потенциала и используемого в организации метода управления представлена на рис. 1.

В зависимости от достигаемого результата при реализации проектов соответствующего уровня ресурсо- и капиталоемкости, долгосрочности, инновационности и рисковости при одних и тех же начальных (стартовых) условиях применяют методы современных стратегического менеджмента или стратегического управления.

Рис. 1. Взаимосвязь уровня конкурентоспособности организации, её ресурсного потенциала и используемого в организации метода управления

Источник: составлено автором.

К оценке эффективности того или иного метода управления предъявляются следующие требования: 1) методологическая общность с оценкой эффективности общественного производства; 2) принципиальное единство эффективности управления для всех иерархических уровней и объектов управления; 3) учёт фактора времени, создание предпосылок для эффективной работы в будущем; 4) оценка динамики эффективности во времени, сравнение фактической эффективности с нормативной и оптимальной в данных условиях; 5) надёжность, гарантирующая минимальное отклонение оценочных результатов от фактически достигнутых итогов деятельности менеджеров; 6) простота и доступность расчётов, объективность результатов оценки; 7) системность и комплексность при оценке факторов, влияющих на эффективность управления; 8) преимущественное использование имеющихся в отчётности показателей или критериев², рас-

² Критерий - признак, на основе которого производится оценка явлений, свойств, состояний; он может быть как качественным, так и количественным. Показатель – это характеристика какого-либо свойства, аспекта, стороны оцениваемого объекта, соответствующая критерию оценки. Например, для оценки структуры управления в качестве критерия можно принять рациональное взаимодействие аппарата в ре-

считанных на их основе, причем входная и выходная информация должна быть максимально стандартизирована для сопоставления результатов оценки по разным субъектам и периодам деятельности. При построении системы показателей необходимо обеспечить их взаимосвязанность, взаимодополняемость и непротиворечивость. Критерии и показатели эффективности управления вытекают из требований, предъявляемых к системе управления. Ими являются требования экономичности (способности воздействовать на управляемый объект с наименьшими затратами); оперативности (своевременности получения и переработки информации, подготовки, принятия управленческих решений); надёжности системы управления с точки зрения возможности потери информации, различного рода ошибок; рациональности (качественный аспект, характеризующий организованность системы управления); результативности (количественный аспект).

Могут использоваться, например, следующие основные показатели эффективности управления: 1) доля затрат на управление в сумме общих затрат на производство и реализацию; 2) экономическая эффективность управления как отношение прибыли предприятия к затратам на управление; 3) отношение численности аппарата управления к численности производственного персонала; 4) соотношение линейного и функционального персонала управления; 5) финансовое положение организации по ликвидности, платежеспособности, рентабельности, эффективности использования активов и акционерного капитала.

Выводы

1. Нельзя следовать концепциям теоретиков управления и рекомендациям практиков менеджмента буквально, но знать их и применять с учетом конкретных условий и специфики деятельности российских организаций может быть актуально.

2. В условиях жесткой глобальной конкуренции, прежде всего, инноваций в инновационной экономике всё большее значение имеет долгосрочное развитие организации, связанное, прежде всего, с использованием метода современного стратегического управления при реализации, как правило, ресурсо- и капиталоемких долгосрочных (> 3-х лет) и всегда высокорисковых инновационных программ и проектов в условиях ограниченных инвестиционных ресурсов. При стратегическом управлении инновационно-активными предприятиями по отношению к практикам стратегического менеджмента индустриальной экономики изменяются, в частности, подходы к определению стратегических зон хозяйствования. Основная масса присваиваемых рент смещается от обладателей ресурсов и интегрированных производственных комплексов к обладателям научных и инженерных школ, создающих знания, обеспечивающие эксплуатацию ресур-

шения управленческих задач, а в качестве показателей – уровень централизации и специализации в управлении, распространённость контроля и т.д.

сов. Это смещение происходит через транзитный переход массы ренты к обладателям прав на технологии деятельности, создаваемые в рамках научных и конструкторских школ [8]. Данная ситуация доминирует в настоящее время в силу ряда факторов.

Литература

1. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
2. Филин С.А. Теоретические основы и методология стратегического управления инновационным развитием: монография. – Тула: Изд-во ТулГУ. 2010. – 425 с.
3. Филин С.А., Лабуза И.Д. К вопросу о роли интуиции как метода в менеджменте и принятии стратегических управленческих решений // Вестник академии. 2018. № 1. – С. 64- 74.
4. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: Бук Чембэр Интернэшнл. 1992. – 349 с.
5. Ходжич М.В. Основные понятия стратегического планирования как функции стратегического управления // Вестник Владимирского юридического института. – Владимир: Изд-во ВЮИ ФСИН России. 2009. № 1 (10). – С. 171-173.
6. Йеннер Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 2. – С. 83-89.
7. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. – М.: Финанстатинформ. 1997. – 877 с.
8. Филин С.А., Якушев А.Ж. Повышение доли интеллектуальной собственности в нематериальных активах предприятий, выпускающих продукцию, используемую для обеспечения национальной безопасности // Национальная безопасность / nota bene. 2016. № 4. С. 519-531.

Поступила в редакцию

12.01.2019

Великороссов Владимир Викторович – доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва, Россия.

Velikorossov Vladimir V. – Doctor of Economics, professor, Plekhanov Russian Economic University, Moscow, Russia.

Россия, 117997, г. Москва, пер. Стремянный, дом 36
Stremyanny lane, 36, Moscow, 117997, Russia
e-mail: corp.innovation@rea.ru