

## НЕСТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПОНЯТИЕ

Научно-практические теории, как и любой продукт имеет свои стадии жизненного цикла: зарождение, рост, стабилизация, падение спроса. Подобное произошло с теорией стратегий – после всплеска интереса в начале XX века со стороны исследователей наметился кризис идей, моделей, инструментов. Стратегический менеджмент не нашел своего предмета, объекта исследования. Он дублирует инструментарий маркетинга. Следствием стало неоднозначное понимание стратегий в бизнес решениях. В данной статье анализируется практика использования понятия «стратегия» в нормативных российских государственных документах.

*Ключевые слова:* стратегия, стратегический менеджмент, сценарное планирование.

Т.А. Kondrazkaya

## NON-STRATEGY CONCEPT

Scientific and practical theory, as well as any product has its own life cycle stages: nucleation, growth, stabilization and decline in demand. This happened with the theory of strategy – after the surge of interest in the early twentieth century by the researchers has been a crisis of ideas, models and tools. Strategic management has not found its object, the object of research. It duplicates the marketing tools. The result is ambiguous understanding of the strategies in the business decisions.

The article represents practice using of the concept «strategy» to regulatory Russia state documents.

*Keywords:* strategy, strategic management, scenario planning.

С момента популяризации в российском бизнесе термина «стратегия» прошло уже более двадцати лет. В девяностые годы XX века преобладала литература, в которой без указания авторства излагались наиболее популярные зарубежные теории (см. например, [1; 2]). В результате оказывалось, что подход, разработанный одной из известнейших консалтинговых компания McKinsey по заказу концерна General Electric, оказывался просто матрицей «Привлекательность отрасли – конкурентные преимущества». Модель, предлагающая выбор стратегии на основе одного из вариантов конкурентных преимуществ, «потеряла» своего автора М. Портера. В модели Бостонской консультативной группы непонятная относительная доля рынка, количественно строго определяемая, превратилась в экспертную оценку «большая доля – малая доля».

В первое десятилетие XXI века на русском языке появляется добротная переводная литература. Преподаватели, обучающие студентов по дисциплине «Стратегический менеджмент», могли ознакомиться с работами И. Ансоффа,

М. Портера, Дж. Самплера, С.К. Прохалада, Р. Рэнделла, Г. Минцберга и др. В результате, уже сложнее стало избегать цитирования и авторства методов и подходов. При этом в тексте продолжали преобладать зарубежные школы и их популяризация.

Российские бизнес-подходы к стратегии сегодня представлены авторскими школами и продвигаются в форме тренингов и консалтинга. К таковым можно отнести Н. Тренева (группа компаний «РОЭЛ консалтинг»), последователей системо-мыследеятельностной методологии Г. Щедровицкого, В. Тарасова (он-лайн курс Таллиннской школе менеджмента на русском языке). В них преобладает ставка на творчество, интеллект, нестандартность мышления.

Работы же российских теоретиков в основном базируются на комплексном подходе к управлению вообще. Стратегии в них представлены просто как «красивое» современное дополнение, поскольку идет перенасыщение теорией в виде устойчивости развития, экономической безопасности, законов композиции, синергии и онтогенеза (Р. Фатхутдинов, Г. Кляйнер, В. Тамбовцев, Р. Качалов).

Практическое рыночное существование оказалась, по-видимому, намного проще, чем ее представляют теоретики. «Красивое» слово стало заменять надоевшие понятия в виде планов, программ, направлений и политики развития, концепций. Понятийный аппарат российского менеджмента два года назад дополнился синонимичным выражением «дорожная карта», широко используемым руководителями, как правило, государственных учреждений различных уровней.

Вольное использование понятия «стратегия» допускают и академические круги. Так, в проекте «Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 г.», разработанном Институтом культурного и природного наследия им. Д.С. Лихачева, в одном из разделов предлагается «...разработать и внедрить меры и механизмы, направленные на использование цирка для обеспечения преемственности в формировании типа личности, характерной для российской цивилизации, передачи от поколения к поколению традиционных для российской цивилизации ценностей и норм, традиций, обычаев и образцов поведения» [3].

Разработчики стратегии упустили два ее основных элемента [4]. Во-первых, измеримость. Очень сомнительно выглядит возможность измерения абсолютного прироста преемственности в формировании типа личности в 2030 г. по сравнению с 2016 г. Во-вторых – конкретные действия: одна цель – одна стратегия. Да, в теории стратегий допускаются плюралистические стратегии, когда одна стратегия может поддержать несколько целей, но никогда не наоборот.

С точки зрения теории стратегий, принятая «Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 г.» [5] приближает «Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 г.» приближает планируемые действия к конкретным результатам, но перемешивает стратегии, сценарное планирование, направления реализации стратегии и абстрактную долгосрочную политику.

Прежде всего, в документе весьма вольно обошлись со сценариями. Сценарное планирование, разработанное как инструмент управления крупными корпорациями (сложными системами) в условиях непредсказуемости поведения внешней среды, весьма успешно применяется и в государственном управ-

лении во всем мире. За шестьдесят лет его использования выработаны четкие, проверенные временем принципы.

Сценарное планирование начинается с определения сигнала, по которому судят о поведении внешней среды. Для государственной политики в области культуры, судя по сценариям реализации стратегии, выбрано состояние экономики. При этом инерционный сценарий рассматривается при расходах на культуру в размере 0,5 % валового внутреннего продукта. Но указанный критерий не является сигналом! Это управляемый инструмент, а не непредсказуемый. В противном случае все решения Думы по составлению государственного бюджета можно рассматривать как рискованное неожиданное решение. В данном случае пирамида перевернута наоборот: под разработанную стратегию выделяются средства, а не в зависимости от имеющихся средств реализуется, не реализуется, или частично реализуется стратегия. После принятия – стратегия обязательна к исполнению, в противном случае поставленные цели не могут быть достигнуты.

По отношению к рассматриваемому документу вероятно, что в качестве сигнала от внешней среды может быть годовой темп прироста валового внутреннего продукта на душу населения. Разработки сценариев поведения экономики основывается на дифференциации уровней сигнала. Для каждого вырабатывается свой сценарий – например, от полного отсутствия государственной поддержки культуры и самофинансирования до поддержки как государственных, так и коммерческих начинаний и проектов. Количество сценариев определяется бюджетом организации, которая его разрабатывает. И когда все сценарии сводятся только к трем вариантам (пессимистический, оптимальный, оптимистический – возможны альтернативы: инерционный, инновационный – все определяется фантазией разработчиков) – это вызывает недоумение. Инерционный (пессимистичный) сценарий – не требует стратегий! Возникает вопрос необходимости его включения в подобный документ. Автоматически реализуется какая-то ранее действовавшая стратегия.

Каждый сценарий подкрепляется решением «Стратегия», которое скорее выглядит как набор документов, в которых записано что, в какие сроки, когда и кем выполняется. Это экономит время на принятие решений. От момента сообщения о сигнале до начала реализации решений проходит менее одного дня. Ненужные стратегии уничтожаются или отправляются в архив (зависит от уровня принятой безопасности в компании). Данное положение сводит на нет вообще необходимость разработки стратегий в рамках сценарного планирования для государственного управления.

Для отслеживания поведения внешней среды всегда назначается ответственное лицо, подчиняющееся непосредственно лицу, которое отдаст команду начать реализовывать стратеги. Такого в стратегия государственной культурной политики нет, даже в виде аффилированного органа.

В целом принятый документ вряд ли является стратегией. Цели не определены: «Обеспечение, стимулирование, реализация и пр.» – формулировки, которыми перенасыщено распоряжение, не содержат ориентиров (раздел 3). Количественно вероятнее всего они представлены в «Сценарии реализации стратегии» (раздел 2.3), что выглядит весьма нелогично: первоначально форму-

лируются цели, а стратегии являются инструментом их реализации – данную аксиому познают будущие менеджеры еще на первом курсе вуза.

По своему характеру нормативный документ может быть отнесен к классу программных. Он даже не может быть рассмотрен в качестве долгосрочного плана, поскольку не содержит ни ресурсов, ни операционного плана реализации.

Незнание основ теории стратегии и уже проверенных практикой бизнеса будет и в дальнейшем приводить к созданию неработающих инструментов государственного управления, будь то в сфере поддержки малого бизнеса, развития социальной сферы или развития экономики.

### **Список использованной литературы**

1. Забелин П. Основы стратегического управления / П. Забелин, Н. Моисеева. – М. : Маркетинг, 1998.
2. Виханский О.С. Стратегический менеджмент / О.С. Виханский – М. : Гардарика, 1998.
3. Дьякова Е. Завтра будет вчера // Новая газета. – 2015. – 6 ноября.
4. Кондрацкая Т. Основные элементы стратегии / Т. Кондрацкая, В. Губанов // Тенденции развития современного общества IV Международная научно-практическая конференция: Сборник материалов. – Волжский : Изд-во ВИЭПП, 2015. – С. 111–115.
5. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 г. Распоряжение Правительства РФ от 29.02.2016 № 326-р [Электронный ресурс] : офиц. сайт / Консультант Плюс. – М., 2016. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (29.02.2016).

### **Информация об авторе**

*Кондрацкая Татьяна Алексеевна* – доцент, кафедра менеджмент, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет экономики и права, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: [management@isea.ru](mailto:management@isea.ru).

### **Author**

*Kondrazkaya Tatyana Alexeevna* – Associate Professor, Chair of Management? Marketing & Service, Baikal National University of Economics and Law, 11, Lenin str., Irkutsk, 664003, e-mail: [management@isea.ru](mailto:management@isea.ru).