

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ КОРПОРАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

М.С. Старикова  
г. Белгород, Россия

Корпоративные стратегические решения можно представить как итоговые резолюции, постановления, которые серьезно влияют на реализацию поставленных целей и последствия которых крайне сложно или невозможно исправить. В литературе существует несколько подходов к принятию стратегических решений и созданию корпоративной стратегии. *Рациональный* подход видит в основе успешной стратегии владение информацией и более успешное ее преобразование, чем в практике конкурентов. Экономическая среда воспринимается в этом случае объективно. Вместе с тем, ее нельзя считать полностью познаваемой, поэтому постановку стратегических ориентиров определяют как действие с «ограниченной рациональностью». Особую ценность в рациональном подходе играет строгость и стройность суждений. В целом в данном подходе стратегия приравнивается к науке, поэтому часто используется подгонка результатов стратегического планирования под ожидаемые предположения на основе известных научных методов и инструментов. Появление второго подхода было связано с тем, что корпорация не всегда сталкивается с проблемами, решение которых возможно с помощью логики. Ведь даже сама идентификация проблемы, как правило, субъективна. Многие современные модели стратегического планирования, в том числе и SWOT-анализ, являются результатом творческой интерпретации проблемной ситуации. Творческий аспект данного подхода учтен в его названии – *интуитивный* подход. В нем ценность представляет неожиданность и полет фантазии. Если в рациональном подходе полноценному анализу мешает неполная информация, то в интуитивном подходе – приверженность существующим стереотипам. Смысл стратегического решения состоит в поиске новых возможностей и новых способов понимания действительности.

Данные подходы можно сравнить с западной и восточной культурой принятия решений. В этом случае российские корпорации в условиях глобализации, благодаря исторически сложившемуся географическому расположению страны, сочетают традиции рационального и интуитивного подхода к выбору стратегических ориентиров. Расчетливость бизнеса должна сочетаться с духовной наполненностью, так как согласно восточной традиции только в этом случае можно заметить мизерные изменения в окружающей среде. Стратегия, управляемая на основе интуитивного подхода, становится более адаптивной.

Однако в реалиях встречается отнюдь не такие эффективные подходы к реализации стратегических задач. На современных предприятиях серьезную проблему представляет логический инкрементализм, суть которого в том, что менеджеры корпораций стремятся сделать планы максимально общими, чтобы оставалась возможность в дальнейшем их модифицировать по мере постепенного наступления будущих событий. Такой *опортюнистический* подход рассматривает разработку стратегии и выбор ключевых ориентиров не как крайне значимую с точки зрения повышения стоимости бизнеса деятельность, а как вынужденную необходимость. При этом имеет место избегание проблем, нежелание брать ответственность за неверные действия. По мнению В.А. Спивака, такие реакции могут проявляться в разных формах: деструктивной, манипулятивной, делинкветной (преступной), эгоистической, непредпринимательской и др. [3]. На наш взгляд, корпоративное управление должно обеспечивать антидивергентность, то есть способствовать подавлению таких параметров системы, которые вызывают девиантные реакции, представляющие собой любые отклонения от нормы.

В рациональном подходе, где наблюдается максимальный контроль за стратегией, стратегические решения исходят «сверху», а значит, эффективность стратегической ориентации зависит от лидера организации. В рамках интуитивного подхода стратегия может

появиться и в отдельном подразделении организации или по инициативе группы менеджеров. Совмещая эти два подхода, руководитель корпорации выступает как предписывающий определенные действия лидер организации, как инициатор групповых решений топ-менеджеров, как лицо, поощряющее и провоцирующее интуитивные стратегические решения, идущие «снизу». И.Б. Гурков отмечает на основе проведенного опроса качества, воспринимаемые как абсолютно необходимые для руководства корпорацией в России:

- способность хорошо ориентироваться в финансовых вопросах: 70% руководителей и 60% менеджеров считают это качество абсолютно необходимым для достижения эффективности функционирования фирмы;
- способность создать команду: 67% руководителей и 80% менеджеров;
- умение быстро принимать решения: 67% руководителей и 77% менеджеров;
- способность устанавливать нужные контакты вне предприятия: 59% руководителей и 72% менеджеров;
- способность брать на себя ответственность считали абсолютно необходимым качеством 56% директоров и 59% менеджеров [1].

Несмотря на распространенность централизации власти в принятии стратегических решений, необходимо также понимать, что возможности топ-менеджмента в реализации намеченных стратегических ориентиров значительно более ограничены, чем возможности утверждения стратегических планов. Можно утверждать, что чем менее стандартными являются операционные процессы, тем больше успех определяется уникальными способностями и умениями персонала и тем больше ограничен руководитель как организационный лидер. Более того, в современной корпорации стратегические ориентиры определяются с нацеленностью на обеспечение устойчивости положения, как на рыночной арене с точки зрения конкурентов и потребителей, так и на внутренней арене с точки зрения акционеров и работников. Поэтому часто выбор стратегических ориентиров превращается в субъективный процесс отстаивания своих интересов разными заинтересованными группами лиц внутри корпорации. Опираясь на результаты опроса, представленные у И. Гуркова, отметим наиболее распространенные стратегические ориентиры в российской корпоративной среде: поддержание репутации компании, укрепление позиций на отечественном рынке, поддержание рабочих мест, повышение качества товаров и услуг до уровня мировых стандартов, высокие зарплаты работников, выход на международные рынки, максимизация стоимости компании [1]. Однако, важность, на наш взгляд, представляет даже не вопрос выделения каких-либо стратегических ориентиров, а степень возвышенности идей, лежащих в их основе. Современная экономическая среда требует от компаний не только гибкости, но и инновационной прогрессивности. Инновации, способные создать новые рынки, основываются, как правило, на стремлении помочь обществу, повысить качество жизни людей. Мотивы таких миссионерских корпораций основываются на любопытстве и творческих амбициях менеджмента.

Продиктованные процессами глобализации действия по формированию стратегических ориентиров в корпорации основываются также на учет ценностей системы всех связанных сетевыми отношениями предприятий и подразделений. Иными словами, процесс определения стратегических ориентиров сводится не только к управленческим действиям по выбору траектории развития организации во времени, но и к выбору тех связей, которые имеют значение для роста и жизнеспособности корпорации.

#### Литература

1. Гурков, И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие [Текст] / И.Б. Гурков. – М.: Дело, 2006. – 320 с. – ISBN 5-7749-0416-4.
2. Пушкарь, А.И. Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление: научное издание [Текст] / А.И. Пушкарь, Ю.Е. Жуков, А.А. Пилипенко. – Харьков: изд-во «Кроссроуд», 2006. – 440 с. – ISBN 966-8759-13-3.
3. Спивак, В.А. Корпоративная культура [Текст] / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.