

УДК 65.01

ПРЕИМУЩЕСТВА РЯДА ШКОЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

А. М. Ильина

В данной работе были проанализированы и изучены различные школы стратегического менеджмента, выявлены их специфические особенности, а также произведен выбор оптимальной школы стратегического развития для российских предприятий. В процессе исследования были выявлены десять различных школ стратегического управления. Были рассмотрены уникальные особенности каждой школы, а также методы, применяемые в них. В ходе исследования были изучены работы отечественных и зарубежных ученых, материалы периодической печати. В статье по результатам анализа выявлено, какой из вариантов стратегического развития оптимален для современных предприятий Российской Федерации.

Ключевые слова: эффективное управление, направления развития, экономика страны, успех компаний, стратегия.

На сегодняшний день стратегический менеджмент представляет собой научную дисциплину, которая состоит из различных направлений, разделяющих общие принципы дисциплины, но по-разному расставляющих исследовательские акценты, выделяя те или иные методологические приоритеты. Такие направления специалисты называют научными школами. Если же речь идет о стратегическом управлении, то данные направления носят названия школ стратегического менеджмента.

Условия и методы исследования

Наши исследования осуществлялись на основе ряда школ (направлений), систематизированных Генри Минцбергом – профессором менеджмента Макгилльского университета в Монреале (Канада). Он выделил следующие школы [1].

1. Школа планирования. В рамках данной школы оцениваются слабые и сильные стороны исследуемой организации, а также изучается и анализируется её внешняя среда. На основании полученных данных происходит формирование основных планов предприятия и разработка функциональных стратегий. Характерной чертой школы планирования является комплекс мероприятий, применяемых

для формулирования основных задач и целей компании [2]. Обоснование стратегий происходит путём расчёта инвестиционной эффективности, анализа возможных рисков и оценки конкурентных стратегий.

2. Школа дизайна. Данная школа отождествляет стремление к достижению соответствия между внутренними и внешними возможностями компании. В ее основе лежит оценка слабых и сильных сторон предприятия, а также его потенциальных возможностей и угроз. Сторонники данной школы придерживаются мнения, что стратегия – это теоретическая разработка, основанная на тщательной проработке и формализации. Реализация начинается только тогда, когда окончательно будет завершено формулирование простой и в то же время уникальной стратегии.

3. Школа позиционирования. Её фундаментальное утверждение – существование определённого набора стратегий, применимого для конкретной ситуации, возникающей в пределах некоторой отрасли. Специалисты полагают, что именно грамотное применение данных стратегий является основой завоевания прочных рыночных позиций.

4. Когнитивная школа. Считается, что стратегии принимают форму структур,

© Ильина А. М., 2020.

Ильина Анастасия Михайловна (ilyinaanastasiya999@mail.ru),
студент III курса института экономики и управления Самарского университета,
443086, Россия, г. Самара, Московское шоссе, 34.

которые генерируют комплекс требований к средствам получения информации о макросреде предприятия. При этом всё, происходящее в реальности, выстраивает некую систему знаний, относящуюся к конкретным ожиданиям принимающего решения лица.

5. Школа предпринимательства. Во главу угла ее модели ставится видение – вообразимое эталонное представление компании в сознании управленца. Сторонники данной школы относят разработку стратегии непосредственно к сфере деятельности собственника или высшего менеджмента компании. Она основывается на их практическом опыте, рациональности, чуткости и мудрости. Ответственное лицо реализует свою идею на практике, контролируя и при необходимости осуществляя регулирующие мероприятия.

6. Школа культуры. Стратегию рассматривают с точки зрения некой перспективы. На второй план отходит суждение о стратегии как о позиции, отражённой в моделях. Разрабатываемая стратегия должна быть основана на общих для всех сотрудников принципах и убеждениях. Культура, как таковая, предполагает сохранение существующей в организации стратегии, при этом возможны её некоторые изменения.

7. Школа власти. Она представляет собой подходы к формулированию стратегии, схожие с политическими процессами. На микроуровне разработка стратегии рассматривается как взаимодействие, которое базируется на переговорах, методах убеждения, а иногда конфронтации, в форме различных политических игр вокруг образующихся коалиций и пересекающихся интересов. На макроуровне центральное место занимает предприятие, которое движется к достижению своих целей. Компании опираются на стратегическое маневрирование, а также на стратегические альянсы или сетевые структуры.

8. Школа обучения. Высокая турбулентность и непростые условия внешней среды предприятия являются серьезным препятствием при осуществлении качественного и всестороннего контроля. Поэтому в данном случае целесообразно придать процессу формирования стратегии форму обучения. Стратегические инициативы обычно реализуются

теми лицами, которые наделены способностями к стратегическому типу мышления.

9. Школа конфигурации. Представители этой школы придерживаются мнения, что эффективная деятельность компании возможна лишь при сочетании различных организационных особенностей, дополняющих друг друга. К примеру, стиль управления – организационная структура – методы управления. Основной целью стратегического управления является поддержание стабильности организации в течение длительного времени или же обеспечение изменений, соответствующих текущей стратегии компании.

10. Школа окружающей среды. В рамках этого направления идентификация сил, действующих извне, и адаптация компании к ним относятся к первостепенным задачам высшего менеджмента. Компании концентрируются в нишах экологического типа. Там они функционируют до момента, когда агрессивность окружающей среды не достигнет своего пика, либо пока имеющиеся в их распоряжении ресурсы не исчерпаются. После этого подобные компании обычно прекращают существование.

Для наглядности вышеперечисленные школы стратегического развития фирмы представлены в таблице 1. В данной таблице также указаны характер результатов, опорные области и ключевые фигуры направлений.

Следует отметить, что в России сложилась достаточно неоднозначная ситуация, при которой стратегическое управление существует лишь в теории [3]. На практике в современных российских компаниях используется понятие только долгосрочного планирования и развития. Данная особенность связана с резким переходом к рыночным отношениям и фактическим «зависанием» в этом положении уже на десятилетия. В то время как на Западе рыночная модель внедрялась постепенно, накапливался практический опыт деятельности, шла апробация новых методов ведения бизнеса в течение веков, наши компании с их привычкой к плановой экономике оказались не готовы к новым реалиям функционирования и до сих пор не могут полноценно перейти к современным методам управления.

Таблица 1

Школы стратегического менеджмента

Школа	Характер результатов	Опорные научные области	Ключевые фигуры
Школа планирования	Предписывающий	Теория систем, кибернетика	И. Ансофф
Школа дизайна	Предписывающий	Проектирование	К. Эндрюс
Школа позиционирования	Предписывающий	Экономика, военная история	М. Портер
Когнитивная школа	Описательный	Психология	Г. Саймон
Школа предпринимательства	Описательный	Экономика	Й. Шумпетер
Школа культуры	Описательный	Антропология	Р. Норман и Э. Ренман
Школа власти	Описательный	Политология	Г. Этли и Г. Аллисон
Школа обучения	Описательный	Образовательные технологии, психология, теория хаоса	К. Прахалад, Ч. Линдблум и Г. Хэмел
Школа конфигурации	Предписывающий и описательный	История	Г. Минцберг и А. Чандлер
Школа окружающей среды	Описательный	Биология	Дж. Фриман и М. Ханнан

В качестве примера приведём российскую компанию ПАО «Газпром» и выявим, какая школа стратегического менеджмента сможет наиболее оптимально обеспечивать функционирование данной организации, учитывая ее размеры и направления деятельности, а также попытки ввести стратегический менеджмент как основу достижения устойчивого положения не только ввиду естественной монополии в одной из отраслей российского хозяйства, но и как результата освоения научного подхода к ведению бизнеса.

В настоящий момент, на основании проведенного наблюдения фактов существования и развития компании, можно сделать вывод: в компании ПАО «Газпром» пытаются использовать (осознанно или интуитивно) элементы школы власти и школы предпринимательства с некоторой долей использования школ дизайна и планирования. К такому выводу приводят и заявления руководства компании, и кадровые перестановки в верхнем эшелоне управления, и пересмотр подходов к работе с подрядчиками, и «перетряхивание» портфеля инвестиционных проектов [4]. Следования какому-либо одному четкому направлению в стратегическом менеджменте

предприятия не прослеживается, кроме явного акцента на школе власти.

При этом стратегической целью ПАО «Газпром», её структурных подразделений и функциональных подсистем является становление предприятия как лидера среди глобальных энергетических компаний посредством освоения новых рынков, диверсификации видов деятельности, обеспечения надежности поставок, что обычно требует большей гибкости при управлении. Для успешного достижения данной цели требуется грамотная система планирования. А для грамотного планирования необходима эффективная система оценки рисков и их идентификации, в том числе в политическом разрезе.

Такой системой обладают два стратегических направления: школа дизайна и школа планирования. Обе школы базируются на определении первоначальных целей организации, являющихся ответными реакциями на действия внешней среды. Учитывая данные цели, в компании проводится анализ и оценка ресурсного потенциала и внешней среды. Главная цель этого анализа – выявление возможностей для принятия основных стратегических решений по дальнейшему

проникновению на рынки сбыта и диверсификации производства.

Существенным отличием школы дизайна от школы планирования является рассмотрение практической реализации модели предельно формально, автоматически. Стоит добавить, что именно школа планирования вводит в процесс стратегического планирования центральную фигуру всего процесса – плановика.

В рамках школы планирования проводится оценка принимаемой стратегии. Для этого используются показатели инвестиций, результаты анализа рисков, стоимость организации и прочие. В процессе проведения оценки стратегии могут определиться несколько стратегий, из которых выбирается лучшая.

Основными положениями школы планирования традиционно считают следующие:

- к компетенции высшего менеджмента компании относят ответственность за содержательную сторону стратегического процесса, а к обязанностям плановиков – его практическую сторону;

- стратегию развития организации рассматривают как результат осознанного и контролируемого процесса формального планирования, шаги которого принимают вид контрольных таблиц, построенных с помощью соответствующих методов;

- стратегия развития организации считается завершенной тогда и только тогда, когда чётко просматривается её практическое применение.

Одновременно нельзя упускать того, что окружающая среда становится все более непредсказуемой, повышается её турбулентность, что требует не только поиска новых подходов, но и подготовки ведущих специалистов для работы в новых условиях. Они должны осуществлять не только разработку стратегических направлений, но и их увязку с уже существующими видами деятельности, а также вести контроль реализации этих направлений. При этом желательно не только привлечение новых сотрудников, которым предстоит осваиваться в компании и узнавать нюансы ее работы «на ходу», а переобучение и дополнительное обучение уже имеющихся кадров.

Таким образом, кадровые перестановки среди представителей высшего менеджмента

не должны иметь кардинального характера (за исключением естественных причин старения и выбывания), требуется использовать кадровый состав, уже хорошо ориентирующийся в особенностях деятельности компании, правильно строя свое общение и заинтересовывая работников в результатах их работы.

Следовательно, в процессе стратегического управления стоит также использовать наработки школы обучения.

Результаты и их обсуждение

По итогам проведенного исследования можно сделать вывод о том, что оптимальным направлением для внедрения в стратегический менеджмент российской компании ПАО «Газпром» является школа планирования с элементами школы обучения. Именно школа планирования наиболее чётко и детально отражает планы компании по достижению стратегической цели. Применяя в своей деятельности школу планирования, ПАО «Газпром» сможет выйти на новые рынки, а также диверсифицировать виды деятельности. А используя элементы школы обучения, он будет вести данную работу с наиболее подходящим кадровым составом.

Перипетии российской экономической и общественной жизни, политическая обстановка и новые вызовы глобального масштаба, такие, как пандемия нового заболевания, требуют от менеджеров всех уровней не только большого объема знаний, но и реального умения определять перспективы ведомой компании, особенно крупной, принимать комплексные и результативные стратегические решения. Им необходимо также верно оценивать долгосрочные последствия принятых решений, опираясь на оценки ведущих специалистов в узких областях. К сожалению, у многих, в том числе даже успешных, российских компаний нет пока обширного практического опыта в организации решения стратегических проблем. А это приводит к тому, что менеджмент не может адекватно оценить результаты и осознать свою ответственность за последствия принимаемых решений [5, 6].

Экономика России по-прежнему способствует в большей мере не столько развитию способностей компаний функционировать по стратегическим направлениям, своевременно их выявляя и используя «по максимуму», сколько лишь накоплением опыта выживания,

фактическому приспособлению к очередным экстремальным условиям ведения бизнеса. Выход из очередного кризиса и переход к устойчивому развитию российских компаний требуют обязательного внедрения стратегического управления в нужной конкретно для данных компаний форме.

Заключение

Применение новой модели процесса стратегического управления на предприятиях, в органах регионального и государственного управления, а также местного самоуправления, обеспечивает руководителей научной методологией стратегического менеджмента, дает возможность избежать типичных ошибок при принятии решений, повышает конкурентоспособность организаций, способствует их защите от агрессивной конкуренции.

Развитие теории стратегического управления в условиях различных динамичных изменений во всех сферах является одним из главных факторов успешного развития и функционирования компаний, а также экономик стран в целом.

Благодарности

Работа выполнена при поддержке Климентьевой Светланы Владимировны –

старшего преподавателя кафедры общего и стратегического менеджмента института экономики и управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С. П. Королёва.

Литература

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2017. 330 с.
2. Ансофф И. Стратегия управления. М.: Экономика, 1989. 358 с.
3. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент. М.: Юрайт, 2019. 507 с.
4. Подобедова Л. В «Газпрому» предложили изменить управление инвестициями на 1,3 трлн. руб. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/29/04/2019/5cc1cb e89a79475df298fe70> (дата обращения: 18.05.2020).
5. Соколова Н. Н. Теоретические основы формирования стратегии развития предприятий // Вестник КрасГАУ. 2007. № 2. С. 19–25.
6. Некрасов Н. А. Перспективы развития стратегического менеджмента в российских организациях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2018. № 4. С. 197–204.

THE ADVANTAGES OF A NUMBER OF STRATEGIC DEVELOPMENT SCHOOLS FOR RUSSIAN ENTERPRISES

A. M. Ilyina

In this article various schools of strategic management were analyzed and studied, their specific features were identified, and the optimal school of strategic development for Russian enterprises was selected. The study identified ten different schools of strategic management, classified by Henry Mintzberg, a Professor of management at McGill University in Montreal, Canada. The unique features of each school, as well as the methods used in them, were considered. In the process of the study, the works of national and foreign scientists were studied. In the article there was made a conclusion on which of the options for strategic development is optimal for modern enterprises of the Russian Federation.

Key words: effective management, direction of development, economy of a country, success of companies, strategy.

Статья поступила в редакцию 01.10.2020 г.

© Ilyina A. M., 2020.

Ilyina Anasyasiya Mikhailovna (ilyinaanastasiya999@mail.ru), student III course of the Institute of Economics and Management of the Samara University, 443086, Russia, Samara, Moskovskoye Shosse, 34.