

ШКОЛИ СТРАТЕГІЇ ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ УСТАЛЕНОЇ ПАРАДИГМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

© Дроб О.М., 2013

Узагальнено існуючі школи стратегій, запропоновано вимоги до сучасної методології стратегічного управління. Здійснено систематизацію існуючих поглядів на реалізацію стратегічного управління. Сформовано на підставі аналізу існуючих шкіл стратегій вимоги до сучасної методології стратегічного управління, в результаті чого зроблено висновок щодо можливості універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління на основі критичного поєднання методологій трьох шкіл – границь, динамічних здібностей і стратегічного мислення. Ключовими елементами сучасної методології стратегічного управління пропонується розглядати: стратегічне мислення; мережеву модель структури ресурсів організації; динамічну ієрархію цілей організації.

Ключові слова: школа стратегії, парадигма, таксономія.

STRATEGY SCHOOLS AS THE BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF WELL-ESTABLISHED PARADIGM OF STRATEGIC MANAGEMENT

© Drob O.M., 2013

The analysis of strategies schools presented in the article allowed to frame and propose requirements to modern methodology of strategic management. Besides the article contains the systematized information concerning the existing views on the implementation of strategic management. Basing on analysis of existing strategic policies the demands of modern strategic management methodology are compiled, resulting in the conclusion on the possibility of universal modern paradigm of strategic management based on critical methodologies combining three schools – of boundaries, of dynamic capabilities and of strategic thinking. Among the key elements of modern methodology of strategic management it is proposed to consider: strategic thinking, cross-border model of the organization's resources and dynamic hierarchy of organizational goals.

Key words: strategic school, paradigm, taxonomy.

Постановка проблеми

“Хронічна криза універсалізації” – найчіткіша характеристика еволюції стратегічного управління. На відміну від хрестоматійної концепції Т. Куна [1], яка передбачає розвиток науки через зміну парадигм, еволюція стратегічного управління проходить як перманентна криза пошуку своєї парадигми, а методологія стратегічного управління, розвиваючись у тісному зв'язку із динамічними змінами у середовищі функціонування сучасних організацій, піддається постійному перегляду. Намагання різних учених винайти універсальну парадигму стратегічного управління, універсалізувати певний підхід до здійснення стратегічного управління сприяло розвитку методологічного апарата науки та призвело до виникнення значного плюралізму підходів і методик. Відсутність усталеної парадигми і достатня хаотичність процесів виникнення нових методологій вимагає постійного перегляду і розширення класифікацій (таксономій) різних шкіл, теорій і концепцій здійснення стратегічного управління, а також пошуку серед виявлених нових концепцій, що мають бути притаманні сучасній парадигмі стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Численні вчені, намагаючись виявити сучасну парадигму стратегічного управління, спираються у своїх дослідженнях на різні таксономії шкіл стратегій. Найпопулярнішою і найдетальнішою серед них є таксономія десяти шкіл стратегій Г. Мінцберга, Б. Альстренда, Дж. Лемпела [2]. Але опублікована у 1998 р., вона була кілька разів переглянута, доповнена, чи навіть, відкинена авторами інших таксономій. Зокрема, доповнюють думку Г. Мінцберга і співавторів Х. Волберда і Т. Ельфрінг [3], кардинально інші таксономії пропонують Т. О'Шенессі [4], В. Катькало [5]), Р. Вітгінгтон [6, 7]. Поява плюралізму таксономій потребує розгляду їх можливого поєднання і вироблення нової систематизації існуючих шкіл стратегій.

Постановка цілей

Неузгодженість авторів щодо ознак систематизації шкіл стратегій, а також поява нових концепцій стратегічного управління потребують перегляду існуючих таксономій методології стратегічного управління. В умовах відсутності усталеної парадигми стратегічного управління нагальною проблемою є не тільки здійснення систематизації шкіл стратегій, а й розгляд кожної з них з позиції їх внеску у формування сучасної парадигми стратегічного управління.

Мета дослідження – оновити систематизацію континууму шкіл і концепцій стратегічного управління і виявити можливості формування на підставі цього нової усталеної парадигми стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу

Останніми роками, коли вплив чинників динамічності збільшився у геометричній прогресії, все більше вчених сходяться на думці, що хаотичний розвиток є властивістю стратегічного управління, а пошук єдиної парадигми – недоцільний процес [2, с. 310, 5, 8, с. 1]. Важливішим, на їх думку, є виконання конкретних стратегічних завдань певного об'єкта управління [2, с. 310, 8, с. 1]. Натомість численні публікації, що постійно анонсують нові методології здійснення стратегічного управління, свідчать про невгамовність науковців винайти усталену універсальну парадигму стратегічного управління.

Здійснені багатьма авторами узагальнення таксономій теорій і концепцій стратегічного управління спираються або на еволюційну послідовність виникнення певного напрямку стратегічної думки (за таким принципом, наприклад, розроблені таксономії Т. О'Шенессі [4], В. Катькало [5]), або на диференціацію сутності кожної школи стратегії поза залежністю від часу її виникнення (це, наприклад, таксономії Г. Мінцберга [2], Р. Вітгінгтона [6, 7] та спільна розробка Х. Вольберди і Т. Ельфрінга [3]).

Слід відрізнити щонайменше 14 шкіл стратегій, до складу яких належать виділені Г. Мінцбергом десять класичних шкіл стратегій (дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, навчання, пізнання, влади, культури, зовнішнього середовища, конфігурації [2]), а також три школи, що набувають останнім часом все більшої популярності. До цих шкіл варто зарахувати виділену Х. Вольбердою, Т. Ельфрінгом, Н. Фоссом “школу границь” (яка не має певних авторів, але впливає, за об'єктивною думкою авторів [3], із сукупності робіт, присвячених отриманню конкурентних переваг завдяки в певний спосіб побудованій взаємодії різних організацій і осіб, що їх представляють), теорію динамічних здатностей (авторами якої прийнято вважати Тіс Д., Пізано Г. і Шуен А. [9]), концепцію організації, що орієнтована на стратегію (запропонована Нортон Д. і Капланом Р. [10]), і виділену Т. О'Шенессі концепцію стратегічного мислення [4].

Найпопулярнішою і такою, що охоплює найбільшу частину поглядів на стратегічне управління таксономією, є класифікація десяти шкіл стратегій Г. Мінцберга, коротку характеристику яких представлено у табл. 1.

Пропонуючи таксономію шкіл стратегій Г. Мінцберг разом із співавторами запропонував для використання якнайвідповіднішу у сучасних умовах діяльності школу конфігурації. І хоча, за думкою авторів, ця школа повинна узагальнювати методологію усіх інших шкіл, тим не менше у розумінні, представленому у [2, с. 250–286], школа конфігурації нагадує більше школу позиціонування (з усіма її недоліками), оскільки пропонує певні відповідності шаблонів (конфігурацій) стану організації ефективним стратегіям. У такому вигляді школа конфігурації не може бути основою для універсалізації підходів і створення усталеної парадигми.

Зіставлення поглядів шкіл стратегій за таксономією Г. Мінцберга на процес стратегічного управління

Школа	Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Періодичність прийняття стратегічних рішень	Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Базовий інструментарій прийняття і імплементації стратегічних рішень
Дизайну	Відповідальний за стратегічний процес стратег-керівник [2, с. 31]	Стратегія розробляється періодично, спеціально для конкретних умов. Після розробки впроваджується у виробництво	Стратегія – це єдина, краща, чітко сформульована, проста, точно визначена і зрозуміла перспектива [2, с. 32]. Організаційна структура впливає із стратегії [2, с. 35]	Генерація і вибір стратегії є індивідуально організованим і формалізованим процесом, індивідуальним творчим актом [2, с. 32], що ґрунтується на знаннях керівника-стратега [2, с. 41]
Планування	Загальне управління процесом здійснює вище керівництво, практичну реалізацію – кадрові плановики [2, с. 52]	Процес планування здійснюється у міру виникнення стратегічних завдань. На кожне завдання розробляється власна стратегія-план	Стратегія являє собою систему планів, які поділяються на субстратегії і програми	Стратегії є результатом процесу покрокового формального планування [2, с. 52]. Імплементація стратегії – виконання сукупності планів, які і є стратегією
Позиціонування	Спеціальні аналітики, які позиціонують організацію у галузі	Організація систематично аналізує свою позицію у галузі. Під час виявлення нової позиції розпочинає розроблення нової стратегії	“Стратегії являють собою генеричні, специфічні, загальні, ринкові позиції компаній, які можуть бути ідентифіковані” [2, с. 74]. Позиція впливає на організаційну структуру	Вибір позиції здійснюється із використанням аналітичних таблиць і розрахунків [2, с. 74]. Імплементація стратегії – процес виходу на обрану стратегічну позицію. Принципове керівництво реалізацією стратегії покладається на керівництво [2, с. 74]
Підприємництва	Керівник, який одночасно є підприємцем	Керівник-підприємець перманентно здійснює сканування нових можливостей і прийняття відповідно до них нових стратегічних рішень	Стратегії підприємця – це: “...рішучий рух уперед всупереч невизначеності ситуації” [2, с. 116], розвиток і зростання організації [2, с. 117]	Стратегія формується напівсвідомо, на підставі життєвого досвіду і інтуїції підприємця або сприймається ним ззовні. Підприємець особисто керує процесом впровадження і вносить за необхідності корективи [2, с. 123]
Когнітивна (пізнання)	Уповноважені приймати стратегічні рішення працівники організації	Процес безперервний, одночасно здійснюються усі етапи стратегічного управління	Стратегії – це сформоване інтелектуальне і індивідуальне розуміння цілей і концепцій їх досягнення	Базовий інструментарій – інтелект учасників процесу прийняття і імплементації стратегічних рішень. Процес прийняття і імплементації стратегічних рішень – “інтелектуальний, формується “по ходу”” [2, с. 297]

Школа	Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Періодичність прийняття стратегічних рішень	Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Базовий інструментарій прийняття і імплементації стратегічних рішень
Навчання	Усі, здатні до навчання внутрішні стейкхолдери організації	Перманентний процес вдосконалення стратегії	Стратегії спочатку проявляються як схеми дій із минулого, а потім за допомогою вдосконалення перетворюються у плани і перспективи на майбутнє [2, с. 174]	Основний інструмент – стратегічне мислення. Процес стратегічного управління формується “по ходу” у процесі навчання, має неформальний, неорганізований і описовий характер [2, с. 297]
Влади	Особи, що наділені владою по відношенню до внутрішніх стейкхолдерів, або здатні впливати на зовнішніх стейкхолдерів	Процес дискретний, але частий. Визначається динамікою інтересів власних груп всередині організації і інтересів її зовнішніх стейкхолдерів	Стратегії проявляються через “політичні і кооперативні зразки, схеми, а також таємні і відкриті прийоми і методи” [2, с. 297]	Стратегії формуються у процесі перемовин. Ключовий зміст процесу формування стратегії – це вибір одного з відомих шаблонів стратегії управління відношеннями із зовнішнім середовищем або у внутрішньому середовищі
Культури	Усі працівники організації, які розділяють загальні організаційну ідеологію, цінності і культуру	Процес безперервний. Аналіз діяльності здійснюється крізь призму “культурного фільтра” [2, с. 222] і відповідно до цього розуміння постійно приймаються і впроваджуються стратегічні рішення	Стратегія – це перспектива, яка відповідає культурним особливостям організації [2, с. 221]	“Формування стратегії – це процес соціальної взаємодії, що ґрунтується на загальних для членів організації переконань і розумінь” [2, с. 221]. Імплементація стратегії ґрунтується на загальному внутрішньому переконанні внутрішніх стейкхолдерів організації
Зовнішнього середовища	Керівництво, завдання якого зводиться до пасивної ідентифікації зовнішніх сил і забезпечення адаптації організації до їх взаємодії [2, с. 238]	Процес перманентний, потребує постійного вивчення зовнішнього середовища і адаптації до нього діяльності організації	Стратегії являють собою шаблони взаємодії (протидії або підпорядкування) із зовнішнім середовищем організації. Стратегічні рішення спрямовані на поліпшення організацією певних стратегічних позицій	Формування стратегії пасивного процесу, що полягає в ідентифікації стану зовнішнього середовища і обранні відповідно до цього із обмеженого переліку шаблонів єдиної стратегії
Конфігурації	Процес стратегічного управління визначається конфігурацією організації (характеристиками організації у зіставленні із умовами її функціонування), відповідно до якої використовується підхід будь-якої із стратегічних шкіл			

І хоча з цією думкою погоджуються навіть Г. Мінцберг і співавтори [2, с. 310], все ж таки під час визначення сучасної парадигми стратегічного управління необхідно враховувати думку і інших вчених, зокрема, Х. Вольберди і Т. Ельфрінга [3, с. 22–23], які вважають, що методологія сучасного стратегічного управління має бути притаманна школі конфігурації щодо синтетичного використання підходів усіх інших шкіл стратегій.

Школа границь, яку Г. Мінцберг не виділив окремо, визначивши її як прояв “...пасивного духу школи зовнішнього середовища” [3, с. 42], наголошує на тому, що стратегічна стійкість має забезпечуватися організацією завдяки правильному управлінню її взаємодією із іншими організаціями. Тобто у процесі своєї стратегічної діяльності організації потрібно визначитися щодо переліку видів діяльності або операцій, які вона здійснюватиме самостійно у межах своєї ієрархічної структури, які завдяки участі у різних проміжних формах взаємодії із іншими організаціями (франчайзинг, ліцензійні згоди, довгострокові контракти із постачальниками, спільні підприємства тощо) [3, с. 97–115]. Дослідники виділяють щонайменше чотири напрями у межах школи границь, які по-різному визначатимуть ключові аспекти стратегічної стійкості, матимуть єдине бачення механізму їх досягнення – зміну границь взаємодії організації із її зовнішнім середовищем.

Перший напрям спирається на неокласичну економічну теорію трансакційних витрат і наголошує на необхідності формування такої взаємодії організації із своїми постачальниками і споживачами, яка надає можливість мінімізувати трансакційні витрати, тим самим підвищуючи ефективність діяльності організації. Представники другого напрямку базуються на соціологічній теорії ресурсної залежності (запропонована Д. Пфедфером, Д. Саланчиком і Олдричем [3]), яка наголошує, що для підтримання своєї стратегічної стійкості, організаціям варто підтримувати зв'язки із іншими організаціями, які надають можливість упорядковувати ресурсний обмін і знизити залежність організації від зовнішнього середовища і його невизначеності. Третій напрям школи границь визначає, що сучасні організації діють як учасники мережевих відносин у межах однієї або кількох мережевих структур. Мережева взаємодія надає організації можливості ефективного доступу не тільки до матеріальних благ, а й до нематеріальних – у вигляді організаційного навчання, перейняття досвіду тощо. Саме тому, на думку прихильників третього напрямку школи границь, для підтримання своєї успішності і динамічності стратегічна діяльність організації має орієнтуватися на укріплення відповідних соціальних мережевих зв'язків і мережевих відносин. Прихильники четвертого напрямку школи границь, як і прихильники школи динамічних здібностей, визначають стратегічну стійкість наявністю в організації неповторних для інших конкурентних переваг, але на відміну від школи динамічних здібностей бачать можливості створення таких переваг завдяки управлінню границями організації – завдяки побудові неповторної системи взаємодії із іншими організаціями, організаційного навчання тощо.

Незважаючи на певну цільову диференціацію чотирьох напрямів школи границь, вони, за думкою деяких авторів [3, с. 113], є доволі компліментарними, що дає змогу поєднувати їх в єдину школу, загальна характеристика якої як основи здійснення процесу стратегічного управління наведена у табл. 2. Аналізуючи стратегічну школу границь, можна стверджувати, що її методологія скоріше розширює розуміння певних шаблонів досягнення стратегічної стійкості організації, ніж визначає конкретний інструментарій прийняття та імплементації стратегічних рішень. У той самий час вихідні постулати цієї школи (зокрема щодо використання контрагентів для зменшення трансакційних витрат, необхідності забезпечення ресурсної незалежності, можливості використання мережевої взаємодії для підтримання стратегічної стійкості і формування конкурентних переваг завдяки побудові певної системи взаємодії із контрагентами) є доволі прогресивними і мають враховуватися сучасною парадигмою стратегічного управління.

Поява динамічної теорії стратегічного управління, або теорії динамічних здібностей ознаменувала, на думку деяких авторів [3, 5, 8, 11, 12], розвиток нового етапу еволюції стратегічного управління. І хоча Г. Мінцберг розглядає теорію динамічних здібностей як “...гібрид шкіл дизайну і навчання” [3, с. 42], вона має власні властивості і може виступати і як окрема школа стратегічного управління, і навіть бути основою для розроблення усталеної парадигми стратегічного управління.

Згідно з теорією динамічних здібностей, середовище функціонування організацій є змінним і непостійним, а чинники, що є основою успіху у поточний час, можуть стати причиною невдач у подальшому. Для постійного підтримання своєї конкурентної переваги організації повинні формувати у себе важкі для повторення матеріальні і нематеріальні активи, які сприятимуть оперативній адаптації організації до змін у її зовнішньому середовищі. Самі динамічні здібності організації полягають у її "...здібностях визначати і усвідомлювати можливості і загрози, використовувати можливості і підтримувати конкурентоспроможність через розширення, комбінування, захист, і, якщо це необхідно, реконфігурувати матеріальні і нематеріальні активи..." [8, с. 4]. Т. Андреева і В. Чайка визначають динамічні здібності, як "...здібності, що надають можливість оновлювати "ключові" здібності [здібності, на яких ґрунтуються конкурентні переваги] відповідно до зміни у зовнішньому середовищі" [11, с. 8]. Узагальнену характеристику використання теорії (школи) динамічних здібностей для здійснення процесу стратегічного управління подано у табл. 3.

Таблиця 2

Ознаки застосування школи границь у процесі стратегічного управління

Ознака	Загальна характеристика
Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Школа визначає загальноцільові напрями стратегічної діяльності організації і пропонує механізми їх досягнення поза залежністю від того, хто прийматиме стратегічні рішення і з якою періодичністю. Але потрібно зазначити, що концепції трансакційних витрат і ресурсної залежності більше тяжіють до статичного управління і скоріше будуть зорієнтовані на періодичне здійснення процесів прийняття стратегічних рішень, у той час, як концепції мережевої взаємодії і здібностей (які потребують постійно змінних дій для підтримання відносин із контрагентами) скоріше спираються на динамічність і безперервність прийняття стратегічних рішень
Періодичність прийняття стратегічних рішень	
Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Стратегічне рішення щодо визначення системи взаємодії організації із іншими організаціями у процесі здійснення своєї діяльності: "... стратегія – рішення щодо границь" організації [3, с. 247]
Базовий інструментарій прийняття і імплементації стратегічних рішень	Набір шаблонів форм взаємодії із іншими організаціями (мережеві відносини, довгострокові контракти, франчайзинги тощо), методик побудови і підтримання цих форм взаємодії, а також методик відповідей на питання "робити самим чи придбати?" (наприклад, моделі Дж. Квіна і Ф. Гілмера, Р. Венкатесана тощо [3, с. 249])

Таблиця 3

Ознаки застосування теорії динамічних здібностей у процесі стратегічного управління

Ознака	Загальна характеристика
Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Керівники, що одночасно є підприємцями і управлінцями, можуть одночасно шукати нові можливості і здійснювати організаційне управління [8, с. 58–59]
Періодичність прийняття стратегічних рішень	Процес перманентний, потребує постійного вивчення можливостей і загроз зовнішнього середовища, прийняття рішень щодо адаптивного комбінування або реконфігурації ресурсів організації
Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Стратегія являє собою систему дій з використання динаміки зовнішнього середовища (використання нових можливостей і елімінації загроз), сутність яких полягає у визначенні і впровадженні у діяльність нових необхідних комбінацій матеріальних і нематеріальних ресурсів організації
Базовий інструментарій прийняття та імплементації стратегічних рішень	Базовий інструментарій відсутній, як головний інструментарій виступають відповідні здібності стратегічного мислення учасників процесу прийняття і імплементації стратегічних рішень

Теорія динамічних здібностей є відповіддю стратегічного управління на виклики сьогодення. Однак вона має дескриптивніший характер. Визнаючи необхідність наявності у організацій механізмів оперативного і стратегічного адаптування до змін зовнішнього середовища та визначаючи вимоги до організацій, що мають відповідні здібності, теорія динамічних здібностей у більшому ступені наголошує на вимогах щодо ознак організації з такими здібностями та проблемами, які потрібно вирішувати у процесі стратегічного управління, ніж визначає джерела динамічних здібностей та надає конкретні механізми їх формування і розвитку. Тим не менше, практична відповідність викладок теорії динамічних здібностей вимогам сьогодення визначає необхідність врахування сучасною парадигмою стратегічного управління базових постулатів цієї теорії.

Ключовою основою методології організації, що орієнтована на стратегію (або як її інколи ще називають стратегічно-орієнтованою організацією чи стратегічно-орієнтованим управлінням), є розгалуження стратегічних цілей між усіма учасниками процесу стратегічного управління за групами цільових показників (збалансованої системи показників) – фінанси, клієнти, процеси, навчання і зростання [10]. При цьому досягнення цих цілей кожним окремих учасником процесу стратегічного управління повинно призводити у сукупності до досягнення стратегічної мети організації загалом.

Стратегічно-орієнтоване управління хоча і приносить певні результати у досягненні стратегічних цілей, тим не менше воно не може виступати повноцінним інструментарієм стратегічного управління. У цьому сенсі концепція стратегічно-орієнтованого управління схожа із базовими постулатами “школи навчання” за таксономією Г. Мінцберга [2]. Основним недоліком обох підходів є те, що вони не регламентують процес безпосереднього прийняття стратегії. Передбачається, що стратегія виникає сама по собі як результат виконання встановлених цільових показників. У сукупності методологія стратегічно-орієнтованого управління, характеристику якої наведено у табл. 4, може бути рекомендована як один з ефективних механізмів імплементації стратегії, а не як інтегральна модель здійснення повного циклу стратегічного управління – від прийняття до імплементації стратегії.

Таблиця 4

**Ознаки застосування методології стратегічно-орієнтованої організації
у процесі стратегічного управління**

Ознака	Загальна характеристика
Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Усі зацікавлені у позитивних результатах роботи організації
Періодичність прийняття стратегічних рішень	Безперервний перманентний процес вдосконалення збалансованої системи показників
Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Стратегія являє собою систему збалансованих показників, які встановлені для усіх учасників процесу стратегічного управління
Базовий інструментарій прийняття і імплементації стратегічних рішень	Напрацьовані практичні навички і методики розробки збалансованої системи показників, стратегічні карти показників, інструментарій системи мотивації, що спрямована на досягнення встановлених показників

Серед таксономій стратегічного погляду на стратегічне управління варто виокремити думку Т. О’Шеннесі, який на відміну від інших авторів, останнім (за його таксономією п’ятим) етапом еволюції парадигми стратегічного управління визнав концепцію стратегічного мислення [4]. Основний постулат цієї концепції полягає у тому, що процес стратегічного управління є основою для концептуалізації стратегічного мислення, своєю чергою, стратегічне мислення сприяє ефективному стратегічному управлінню, виступаючи одночасно певним інструментарієм його здійснення. “...Менеджери, що мислять стратегічно, мають діяти ефективніше по відношенню до майбутнього” [4, с. 10]. Прихильники концепції стратегічного мислення визнають, що постійні зміни, які відбуваються під впливом як результатів здійснення стратегічного управління, так і неконтрольованих змін зовнішнього середовища, вимагають постійного контролю відповідності прийнятих стратегічних рішень новим умовам функціонування організації. Головне завдання

менеджера полягає у визначенні того, коли потрібно використовувати вже прийняті стратегічні рішення, заздалегідь встановлені правила і процедури, а коли їх ігнорувати і розробляти нові рішення. Саме стратегічне мислення покликане полегшати цей процес, який ще більше стає у нагоді в період невизначеності і підвищеної динамічності зовнішнього середовища організацій [4].

Незважаючи на популярність концепції стратегічного мислення останніми роками, інституціоналізація її у певну школу стратегії до кінця не здійснена (зокрема, про це свідчить позиція інших авторів таксономій шкіл стратегій, які зовсім не звертають уваги на цю концепцію [2, 3, 5, 6]). Найбільшою проблемою її практичного застосування є невизначеність умов і засобів формування стратегічного мислення як певного інструментарію стратегічного управління, можливість управління ним, його конфігурація під конкретні умови функціонування конкретної організації. Прихильники концепції стратегічного мислення запропонували різні моделі стратегічного мислення (зокрема, моделі Лідки Дж. [13], О'Шеннесі Т. [14], Ліндгрена М. і Бандхольда Х. [15], Бонн І. [16] та інші), але вони мають певні недоліки щодо практичного застосування: є прескриптивними (описують вимоги щодо стратегічного мислення і напрями його формування), зовсім не враховують вплив широкого спектра чинників нерациональності на результати мислення (вплив яких на процеси стратегічного управління досвід детально розглядає Р. Стейсі [7]), не можуть бути основою для конфігурації стратегічного мислення під конкретні завдання стратегічного управління. Також серед прихильників концепції стратегічного мислення тривають суперечки щодо самої природи стратегічного мислення і ролі його творчих і аналітичних здібностей у процесі стратегічного управління [17]. Тим не менше, сукупність поглядів різних авторів щодо концепції стратегічного мислення, відмінність позиції цих авторів щодо процесу стратегічного управління від позицій представників інших шкіл стратегій, свідчить про необхідність погодитися із Т. О'Шеннесі і розглядати концепцію стратегічного мислення як школу, загальну характеристику якої подано у табл. 5.

Таблиця 5

Ознаки концепції стратегічного мислення

Ознака	Загальна характеристика
Учасники процесу прийняття стратегічних рішень	Різне бачення – від можливості залучення тільки топ-менеджерів до розширення стратегічного мислення усією організацією і залучення до процесу стратегічного управління усіх працівників
Періодичність прийняття стратегічних рішень	Безперервний перманентний процес можливостей покращення стратегічних рішень
Стратегія як результат процесу прийняття стратегічних рішень	Стратегія – це непостійна структура, яка повинна постійно змінюватися як результат невідповідності новим умовам функціонування організації, по суті є сукупністю стратегічних рішень, що сприяють досягненню стратегічних цілей
Базовий інструментарій прийняття і імплементації стратегічних рішень	Стратегічне мислення як інтегральний інструментарій стратегічного управління

Злеті і падіння різних шкіл (теорій) стратегій є фактичним наслідком змін у зовнішньому середовищі. Кожній школі відповідають певні умови, в межах яких використання саме її методології має конкурентні переваги. Конфігуративне, відповідно до певних характеристик організації застосування методологічних підходів шкіл стратегій, виглядає найефективнішим (така постановка завдання ширша, ніж це визначено школою конфігурації, яка фактично стандартизувала характеристики організацій і запропонувала відповідні цим стандартам стратегії [2]). Сучасна парадигма стратегічного управління повинна завдяки використанню накопичених теоретичних знань і практичного досвіду стратегічного управління надавати можливість будь-яким організаціям постійно підтримувати унікальні, притаманні тільки їм, конкурентні переваги, що сприятимуть отриманню позитивних результатів діяльності цих організацій у поточній і довгостроковій перспективі. Враховуючи аналіз корисності методології різних шкіл стратегій з позиції сучасного стратегічного управління, пошук нової усталеної парадигми стратегічного управління пропонується здійснювати на основі виконання вимог, представлених у табл. 6.

Вимоги до сучасної парадигми стратегічного управління з боку використання методологій різних шкіл стратегій

Вимоги до функціональних можливостей і їх характеристика	Цільова спрямованість	Школи стратегій, що презентують вимогу
Підтримання динамічних здібностей організації – здатність ідентифікувати поточні і майбутні зміни зовнішнього середовища, виробляти і впроваджувати як відповідь на них зміни у внутрішньому середовищі, здатність осіб, що зацікавлені у позитивних результатах роботи організації, самоорганізовуватися для виконання локальних завдань стратегічного управління	Забезпечення постійної відповідності організації умовам зовнішнього середовища, підтримання у поточному і довгостроковому періодах конкурентних переваг, забезпечення оперативності реакції на зміни у зовнішньому середовищі	Теорія динамічних здібностей, школа зовнішнього середовища (в частині відповідності діяльності організації зовнішньому середовищу), концепція стратегічного мислення, школа границь
Можливість гнучкого переходу між використанням інструментарію різних шкіл стратегій, можливість одночасного використання інструментарію різних шкіл для виконання стратегічних завдань у межах однієї організації, можливість формування єдиного інструментарію як модульної структури, що складається із інструментарію виконання стратегічних завдань різних шкіл	Забезпечення відповідності інструментарію, що використовується, конкретним завданням конкретної організації і конкретним умовам її функціонування	Теорія динамічних здібностей, школа конфігурації, концепція стратегічного мислення
Можливість гнучкого перерозподілу ресурсів для виконання завдань стратегічного управління, можливість модульного (групового) перерозподілу ресурсів	Забезпечення відповідності обсягу і якості ресурсів конкретним завданням стратегічного управління	Теорія динамічних здібностей, концепція стратегічного мислення, школа границь
Залучення до процесу стратегічного управління усіх осіб, зацікавлених у позитивних результатах роботи організації	Забезпечення максимальної відповідності діяльності організації прийнятим стратегічним рішенням, створення широких можливостей щодо ініціювання стратегічних рішень на різних рівнях ієрархії управління організації	Школа навчання, концепція стратегічно-орієнтованого управління
Можливість гнучкого переходу між різними ієрархіями управління і організаційними структурами під час виконання різних стратегічних завдань, можливість одночасного використання різних ієрархій управління під час виконання різних стратегічних завдань	Забезпечення відповідності організаційної структури прийнятим стратегічним рішенням	Школа конфігурації, школа дизайну, теорія динамічних здібностей, школа влади, школа границь
Використання підприємницького підходу до виконання стратегічних завдань, постійний пошук нових можливостей розвитку організації, використання індивідуальних здібностей мислення осіб, зацікавлених у позитивних результатах роботи організації	Забезпечення генерації та імплементації нових знань під час виконання стратегічних завдань, створення нових унікальних конкурентних переваг	Школа навчання, школа підприємництва, теорія динамічних здібностей, школа пізнання, концепція стратегічно-орієнтованого управління, концепція стратегічного мислення
Використання широкого спектра аналітичного апарата під час виконання завдань стратегічного управління	Забезпечення достатнього рівня обґрунтованості стратегічних рішень	Школа планування, школа позиціонування, школа дизайну
Цілеспрямованість діяльності організації, підпорядкованість загально-організаційним цілям та цінностям організації	Забезпечення концентрації зусиль осіб, що зацікавлені у позитивних результатах роботи організації, на досягнення встановлених цілей із використанням інструментів, що відповідають організаційним цінностям	Школа культури, концепція стратегічно-орієнтованого управління, концепція стратегічного мислення

Узагальнюючи ці вимоги у площині їх впливу на визначення трьох елементів стратегічного управління – інструментарій, організаційна структура, цілі, – можна стверджувати, що сучасна парадигма стратегічного управління має ґрунтуватися на:

- стратегічному мисленні – як одночасно унікальному і універсальному інструментарії прийняття та імплементації стратегічних рішень;
- мережеві моделі структури ресурсів організації – як модульній структурі, яка, підтримуючи жорсткі організаційні зв'язки, здатна оперативно трансформуватися (змінюючи структуру цих зв'язків, приєднуючи інші організаційні структури або здійснюючи їх від'єднання) і змінювати ступінь свого впливу на зовнішнє середовище;
- динамічній ієрархії цілей організації – як сукупності постійних і змінних цілей.

У широкому контексті сприйняття різних шкіл стратегій універсалізації сучасної теорії стратегічного управління фактично пропонується здійснювати на основі трьох шкіл – школи стратегічного мислення (яка саме і розглядає стратегічне мислення як універсальний інструмент стратегічного управління, що актуалізує використання досвіду усіх шкіл стратегій), школи границь (яка серед іншого розглядає мережеву модель організації і має розширене сприйняття границь організації, визначаючи їх ступенем впливу на зовнішнє середовище) та школи концепції динамічних здібностей (яка визначає провідну роль оперативної реакції на нові можливості і загрози через мобільне комбінування ресурсів організації, і фактично актуалізує потребу перманентного перегляду цілей для здійснення цих дій). Така постановка близька до позиції Х. Вольберди, Т. Ельфрінга, які розглядають концепції шкіл конфігурації за таксономією Г. Мінцберга, границь і динамічних здібностей як основу універсалізації сучасної теорії стратегічного управління [3]. Якщо б вони розглядали методологію школи конфігурації не щодо відповідності конфігурації організації і певної стратегії (як це наведено у [2]), а щодо конфігурації стратегічного мислення і пристосування на основі стратегічного мислення інструментарію стратегічного управління під конкретні умови функціонування організації, то позиція авторів [3] цілком збігалася б із представленою у цій роботі гіпотезою щодо сучасної парадигми стратегічного управління.

Висновки

Подана систематизація існуючих поглядів на здійснення стратегічного управління дає змогу стверджувати, що:

1. З позиції сучасної парадигми стратегічного управління необхідно розрізнити 14 шкіл стратегій – 10 класичних шкіл за таксономією Г. Мінцберга (дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, пізнання, навчання, влади, зовнішнього середовища, культури, конфігурації), дві школи, виділені Х. Вольбердою і Т. Ельфрінгом (границь і динамічних здібностей) і одну школу із таксономії О'Шеннесі Т. (стратегічного мислення).

2. Сформовані на підставі аналізу існуючих шкіл стратегій вимоги до сучасної методології стратегічного управління дали можливість зробити висновок щодо можливості універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління на основі критичного поєднання методологій трьох шкіл – границь, динамічних здібностей і стратегічного мислення. При цьому ключовими елементами сучасної методології стратегічного управління пропонується розглядати: стратегічне мислення; мережеву модель структури ресурсів організації; динамічну ієрархію цілей організації.

Перспективи подальших досліджень

Подальша розробка усталеної парадигми стратегічного управління має здійснюватися на тлі розкриття сутності стратегічного мислення як провідного інструментарію стратегічного управління, розроблення моделі управління його формуванням і конфігурацією, дослідження мережевих структур організаційної і ресурсної побудови з позиції їх застосування як загального інструмента реалізації стратегії, пошуку методології побудови динамічної ієрархії цілей організації, яка за

постійного забезпечення виконання встановлених власниками цілей організації постійно змінюється відповідно до загроз і можливостей, що виникають, а також вироблення загальної методології поєднання цих елементів у єдиний постійний процес стратегічного управління.

1. Кун Т.С. Структура наукових революцій / Т. Кун. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://psylib.org.ua/>.
2. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпл. – СПб.: Питер, 2001. – 336 с.
3. Rethinking Strategy/ Edited by Henk W. Volberda and Tom Elfring. Guildford: Biddles Ltd. – 2001. – 322 s
4. T. O`Shannassy. Lessons from the Evolution of the Strategy Paradigm / Tim O`Shannassy // Working Paper Series. – 1999. – № 20. – С. 1–25.
5. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления: автореф. дис...д-ра экон. наук: 08.00.05 / В.С. Катькало. – СПб., 2007. – 45 с.
6. Whittington R. What is Strategy – and Does it Matter? / Whittington Richard // London: Cengage Learning EMEA. – 2001. – 153 s.
7. Stacey, R.D. Strategic management and organizational dynamics. The challenge of complexity // Ralph D. Stacey. – Harlow: Pearson Education Ltd. – 2007. – 480 s.
8. Teece, D.J. Dynamic Capabilities and Strategic Management./ David J. Teece. – NY: Oxford University Press. – 2000. – 286. p.
9. David J. Teece. Dynamic Capabilities and Strategic Management./David J. Teece; Gary Pisano; Amy Shuen//Strategic Management Journal. – Aug., 1997. – Vol. 18, No. 7. – P. 509–533.
10. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортон, пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2004. – 416 с.
11. Андреева Т. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? / Т. Е. Андреева, В. А. Чайка // Научные доклады. – № 2R–2006. – СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. – 32 с.
12. Отенко, И. Становление парадигмы стратегического управления потенциалом предприятия / Отенко Ирина Павловна // Економіка промисловості. – 2006. – № 3. – С. 186–192.
13. Liedtka J.M. Strategic thinking: can it be taught? / Jeanne M. Liedtka // Long Range Planning. – 1998. – Vol. 31, № 1. – P. 120–129.
14. O`Shannassy T. Modern strategic management: Balancing strategic thinking and strategic planning for internal and external stakeholders / Tim O`Shannassy // Singapore Management Review. – 2003. – № 25–1. – С. 53–67.
15. Бандхольд Х. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / Линдгрэн М. и Бандхольд Х. – М.: Олимп-Бизнес. – 2009. – 256 с.
16. Pisapia, J. Transforming the Academy: Strategic thinking and/or strategic planning? / Pisapia J., Robinson D.J. – Williamsburg Virginia, USA: American Institute of Higher Education - 4th International Conference. – March 17–19, 2010. – 30 p. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fau.academia.edu/>.
17. O`Shannassy T. Strategic thinking: a continuum of views and conceptualisation / Tim O`Shannassy. – Melbourne: RMIT business working paper series. – 1999. – 30 p. – (Препринт / Royal Melbourne Institute of Technology. Graduate School of Business. № working paper - 99/21). – 30 p.