

О. М. Дроб,
к. е. н., заст. директора ТОВ ТД "Колос"

БАЗОВІ ЕЛЕМЕНТИ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ ОСНОВИ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

О. Drob,
Kolos, LLC, vice-director, PhD, Dnepropetrovsk, Ukraine

BASIC ELEMENTS OF THE CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE MODERN OF STRATEGIC MANAGEMENT'S PARADIGM

У статті запропоновано підхід до поєднання методологій різних шкіл стратегій в межах єдиної методології здійснення стратегічного управління, яка може бути визнана основою сучасної парадигми стратегічного управління.

The paper proposes an approach of combining the different strategy schools within a unified methodology of strategic management, what can be identified as a ground of the modern strategic management's paradigm.

Ключові слова: парадигма стратегічного управління, методологія стратегічного управління, стратегічне рішення, принципи успішності стратегічного управління, сітєва організаційна структура, стратегічна ціль.
Key words: strategic management paradigm, the methodology of strategic management, strategic decision, success principles of strategic management, net organizational structure, strategic goal.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

"Хронічна криза універсалізації" є найбільш чіткою характеристикою 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, постійно переглядається. Останніми роками, коли вплив факторів 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; 3; 4, с. 1]. Більш важливим, на їх думку, є вирішення конкретних стратегічних задач певного об'єкту управління [2, с. 310; 4, с. 1]. Натомість численні публікації, що постійно анонсують нові методології здійснення стратегічного управління, свідчать про невгамовність науковців винайти усталену універсальну парадигму стратегічного управління. Дана робота презентує авторське бачення можливості універсалізації методології здійснення стратегічного управління у сучасних умовах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній літературі розрізняється щонайменш 14 різних шкіл стратегій, до складу яких відносяться 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 останніми часами все більшої популярності. До цих шкіл слід віднести виділену Вольбердою Х., Ельфрінгом Т., Фоссом Н. "школу границь" (яка не має певних авторів, але впливає, за об'єктивною думкою авторів [5], із сукупності робіт, присвячених отриманню конкурентних переваг завдяки певним чином побудованої взаємодії різних організацій і осіб, що їх представляють), теорію динамічних здатностей (авторами якої прийнято вважати Тіс Д., Пізано Г. і Шуен А. [6]), концепцію організації, що орієнтована на стратегію (запропонована Нортоном Д. і Капланом Р. [7]), і виділену Т. О'Шеннесі концепцію стратегічного мислення [8]. У той же час жодна з наведених шкіл не може бути визнана такою, що може бути основною, такою, що визначає сучасну парадигму стратегічного управління. Самі вчені, які позиціонують наведені школи, визнають їх обме-

женість і необхідність персоніфікованого пристосування методології наведених шкіл до конкретних проблем функціонування конкретних об'єктів управління.

НЕВИРІШЕНІ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

Відсутність єдиної визнаної сучасної парадигми стратегічного управління є невирішеною проблемою, яка розглядається в межах даної роботи.

МЕТА СТАТТІ

Мета дослідження — обґрунтувати авторську гіпотезу щодо можливості поєднання широкого спектру напрацьованих вчених, що представляють різні школи стратегій, в межах єдиної методології здійснення стратегічного управління, яка може бути визнана основою сучасної парадигми стратегічного управління.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Виходячи із загальних умов вирішення задач стратегічного управління сучасних організацій і сучасного стану науки стратегічного управління, можна стверджувати, що сучасна методологія стратегічного управління має визначатися одночасним використанням 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. Представники різних шкіл стратегій по-різному бачать можливість досягнення зазначеної мети, кожна окрема школа стратегій по-різному бачить і вимоги успішності методології стратегічного управління. На підставі узагальнення думок різних шкіл стратегій, а також виходячи із загальних умов функціонування сучасних організацій, встановлено, що сучасна успішна методологія стратегічного управління має задовольняти низку вимог, характеристика яких представлена у таблиці 1, а також відповідати визначеним на підставі зазначених вимог шістьом принципам, які наведені у таблиці 2.

Узагальнення вимог (табл. 1) і принципів (табл. 2) свідчить, що сучасна парадигма стратегічного управління передбачає перманентне здійснення прийняття і імплементації стратегічних рішень, а також аналіз успішності цих рішень і відповідності змінним факторам функціонування організацій. За таких умов ключовим фактором успіху відповідних процесів є гнучкість усіх компонентів стратегічного управління — здатність оперативно, якісно і кількісно змінюватися, перебудовуватися, реконфігуруватися під конкретні проблеми стратегічного управління, одночасно зберігаючи досить "стійкі форми зв'язку" для забезпечення єдиної цілеспрямованості функціонування організації.

У сучасних турбулентних умовах функціонування організацій здібності оперативно змінювати свої стратегічні пріоритети, переорієнтувати свою діяльність, оперативно реорганізувати свої і залучені ресурси під нові умови діяльності, під нові можливості або виникаючі проблеми, оперативно розробляти унікальні рішення щодо ліквідації цих проблем і найшвидшого використання можливостей, що виникають, є визначними у плані збереження стратегічної стійкості організації як цільового напрямку її стратегічної діяльності. Методики стратегічного управління, що пропонуються сучасними школами стратегій, як правило, вирішують цю задачу завдяки модульному побудуванню стратегічної діяльності. Можна спостерігати певну гегемонію "модульності" у сучасних методологіях стратегічного управління.

За загальною схемою таких методологій в межах організації слід формувати певні "модулі", які матимуть власну систему цілей (включаючи стратегічні), здійснюватимуть власні управлінські процеси досягнення цих

цілей (включаючи процес стратегічного управління) за допомогою власного інструментарію. Більшість успішних у сучасності систем стратегічного управління спирається саме на таке побудування процесів прийняття і імплементації стратегічних рішень. Наприклад, у системах загального управління якістю (TQM) такими "модулями" виступають окремі бізнес-процеси, в межах концепції організації, орієнтованої на стратегію [7], — окремі працівники, групи, підрозділи. У відповідності до цих "модулів" у межах системи стратегічного управління формується власне коло стратегічних задач (для TQM це, наприклад, параметри бізнес-процесів), інструментарій виконання яких формується відповідно до поставлених задач і конкретних властивостей певного "модулю" організації (для TQM це, наприклад, перелік і параметри функцій і підпроцесів, які повинні виконувати певні працівники організації). Така схема надає можливості пристосування конкретного інструментарію (його конфігурування) до конкретних задач у вирішенні питань розвитку окремих особливостей об'єкту стратегічного управління і відповідно виконання принципів універсальності й унікальності стратегічного управління. Цілеспрямованість у цьому випадку забезпечується системою подальшої координації стратегічної діяльності окремих "модулів" організації.

При модульному побудуванні стратегічного управління координація процесів прийняття й імплементації стратегічних рішень полягає у тому, щоб, образно кажучи, зібрати окремі "модулі" в єдину дієздатну "машину" по досягненню встановлених організаційних цілей. Як правило, процес поєднання бачиться сучасними системами стратегічного управління як автоматичний спланований під час формування "модулів" і встановлення перед ними певних цілей і задач. На практиці же ці системи реалізуються за принципами стратегічної школи навчання, яка передбачає перманентне внесення змін і у стратегії, і у систему стратегічних цілей залежно від ходу стратегічної діяльності. Тому координаційна діяльність із поєднання окремих "модулів" організації, їх діяльності, перманентно змінних цілей і навіть інструментів є однією задач сучасної науки стратегічного управління.

Узагальнюючими компонентами стратегічного управління є інструментарій (методика) здійснення стратегічної діяльності, яка полягає в аналізі, прийнятті й імплементації стратегічних рішень, кількість і якість ресурсів та структура їх використання під час здійснення процесів, що перелічені, а також цілі організації. Кожен з цих елементів, як і сам сучасний процес стратегічного управління повинен мати стійкий стрижень, який би формував певний базис стратегічного управління і забезпечував його цілеспрямованість і одночасно змінні складові, завдяки яким, у випадку потреби, відбувалася би якісна і кількісна трансформація процесу стратегічного управління. Слід зазначити, що, незважаючи на наддинамічність умов функціонування організацій, оперативна глобальна перебудова системи стратегічного управління буде призводити до настільки ж глобальних проблем, тому, як і пропонується більшості сучасних методик стратегічного управління, формування і базових процесів, і інструментарію їх здійснення, і структури ресурсів, і вертикалі цілей раціонально здійснювати за модульною моделлю. Це надає можливість уникати глобальної перебудови і реконфігурувати стратегічне управління завдяки зміні зв'язків між складовими його базових елементів.

Виконання сукупності зазначених у таблицях 1 і 2 вимог і принципів представляється можливим, якщо сучасна методологія стратегічного управління буде спиратися на діалектичне поєднання трьох елементів (рис. 1).

— стратегічне мислення — як одночасно унікальний і універсальний інструментарій аналізу, прийняття й імплементації стратегічних рішень;

Таблиця 1. Вимоги до сучасної успішної методології стратегічного управління

Вимога до функціональних можливостей і її 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, самоорганізуватися для вирішення локальних задач стратегічного управління	Забезпечення постійної відповідності організації умовам зовнішнього середовища, підтримання у поточному і довгостроковому періоді 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 вирішення стратегічних задач в межах однієї організації, можливість формування єдиного інструментарію як модульної структури, що складається із інструментарію вирішення стратегічних задач різних шкіл	Забезпечення відповідності інструментарію, що використовується, конкретним задачам конкретної організації і конкретним умовам її функціонування	Теорія динамічних здібностей, школа конфігурації, концепція стратегічного мислення
Можливість гнучкого перерозподілу ресурсів для вирішення задач стратегічного управління, можливість модульного (групового) перерозподілу ресурсів	Забезпечення відповідності обсягу і якості ресурсів конкретним задачам стратегічного управління	Теорія динамічних здібностей, концепція стратегічного мислення, школа границь
Залучення у процес стратегічного управління усіх осіб, що зацікавлені 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 при вирішенні різних стратегічних задач, можливість одночасного використання різних ієрархій управління при вирішенні різних стратегічних задач	Забезпечення відповідності організаційної структури прийнятим стратегічним рішенням	Школа конфігурації, школа дизайну, теорія динамічних здібностей, школа влади, школа границь
Використання широкого спектру аналітичного апарату при вирішенні задач стратегічного управління	Забезпечення достатнього рівня обґрунтованості стратегічних рішень	Школа планування, школа позиціонування, школа дизайну
Використання підприємницького підходу до вирішення стратегічних задач, постійний пошук нових можливостей розвитку організації, використання індивідуальних здібностей мислення осіб, що зацікавлені у позитивних результатах роботи організації	Забезпечення генерації і імплементації нових знань під час вирішення стратегічних задач, створення нових унікальних конкурентних переваг	Школа навчання, школа підприємництва, теорія динамічних здібностей, школа пізнання, концепція стратегічно-орієнтованого управління, концепція стратегічного мислення
Цілеспрямованість діяльності організації, підпорядкованість загальноорганізаційним цілям та цінностям організації	Забезпечити концентрацію зусиль осіб, що зацікавлені у позитивних результатах роботи організації, на досягненні встановлених цілей із використанням інструментів, що відповідають організаційним цінностям	Школа культури, концепція стратегічно-орієнтованого управління, концепція стратегічного мислення

— сіткова модель ресурсного забезпечення — як модульна структура, 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;

— динамічна ієрархія цілей — як сукупності стабільних вищих цілей організації і змінних (похідних від вищих) цілей поточної і стратегічної діяльності організації.

У представленому контексті стратегічне мислення є уособленням знань осіб, що беруть участь у стратегічній діяльності щодо можливості застосування певних методик прийняття й імплементації стратегічних рішень, здатностей на ґрунті таких знань шляхом комбінування відомих інструментів формувати адаптовані до конкретних умов функціонування організації інструменти (методики, методи, шаблони стратегічних рішень тощо) стратегічного управління, генерувати нові інструменти

стратегічного управління, приймати і управляти імплементацією стратегічних рішень, що приймаються. Тобто у даному випадку стратегічне мислення — це саме той інструмент, який здатен узагальнити накопичений потенціал науки стратегічного управління, накопичені знання усіх існуючих шкіл стратегій і пристосувати їх до вирішення конкретних стратегічних задач конкретної організації. При цьому практичне використання стратегічного мислення (у будь-якому випадку стратегічне рішення — це рішення певної особи чи групи осіб на підставі його (їх) розуміння) у більшості випадків полягає у створенні нових інструментів на основі комбінування існуючими.

Стратегічне мислення є складним інструментом, який може налаштовуватися і конфігуруватися під конкретні задачі стратегічного управління. Для здійснення цих процесів може використовуватися структурно-логічна модель конфігурування стратегічного мислення у процесі прийняття стратегічних рішень, яка представлена на рис. 2. Згідно цієї моделі конфігурування стра-

Таблиця 2. Загальна характеристика принципів успішності сучасної методології стратегічного управління

Принцип	Загальна характеристика
Поєднання універсальності і унікальності	Визначає можливість успішного використання єдиної універсальної методології стратегічного управління для надання будь-якій організації унікальних конкурентних переваг і динамічних здібностей, які забезпечують стратегічну стійкість організації
Цілеспрямованість діяльності	Визначає, що будь-яка діяльність організації переслідує у фіналі необхідність досягнення певної стратегічної цілі і має наближати організацію до її глобальної цілі, до виконання її глобального призначення. Усі цілі будь-якої складової організації мають бути похідними від глобального призначення організації
Поєднання наступності, композитності і варіативності	Визначає можливість послідовного (наступність) і паралельного (композитність) поєднання результатів окремих складових стратегічної діяльності організації, а також наявність множини варіантів змін таких поєднань складових стратегічної діяльності для забезпечення вирішення конкретних унікальних стратегічних задач
Забезпечення саморегулювання стратегічної діяльності, поєднання безперервності і періодичності стратегічної діяльності	Система стратегічного управління має забезпечити безперервне самоспопукання учасників стратегічної діяльності до перманентного пошуку і впровадження найефективніших засобів досягнення стратегічних цілей цієї організації, а також вільного об'єднання учасників у групи для вирішення складних проблем стратегічної діяльності. Така умова може забезпечуватися, якщо ефективність хаотичного безперервного процесу діагностування організації, генерування, прийняття і імплементації стратегічних рішень оцінюється за результатами здійснення планово-періодичного процесу стратегічного управління, який здійснюється за регламентованою процедурою у конкретно визначений час
Поєднання оперативності і довгостроковості із одночасним виконанням вимог проактивності і своєчасності	Визначає, що: усі стратегічні рішення мають враховувати довгострокові наслідки їх імплементації, поза залежністю протягом якого періоду вони будуть виконуватися; будь-які оперативні рішення, що приймаються, мають підтримувати імплементацію стратегічних рішень; організація має оперативно реагувати на будь-які зміни в умовах її функціонування, які не враховувалися при прийнятті попередніх стратегічних рішень, і або корегувати ці рішення, або приймати нові; усі прийняті орієнтовані на довгострокову перспективу управлінські рішення мають оперативно (у найкоротший термін) починати виконуватися; успішні стратегічні рішення мають бути, з одного боку, випереджаючими дії зовнішнього середовища (проактивними), з іншого боку – прийматися і виконуватися у встановлені терміни (своєчасними)
Забезпечення раціональності стратегічних рішень	Визначає необхідність мінімізації впливу емоційних факторів і інформаційної обмеженості на прийняття і імплементацію стратегічних рішень

тегічного мислення здійснюється завдяки збалансуванню знань щодо цілей і задач стратегічного управління, щодо інструментів досягнення цих цілей і вирішення задач, а також щодо об'єкту, по відношенню до якого вирішуються конкретні задачі стратегічного управління. Ці знання формують раціональну складову стратегічного мислення (під знаннями тут розуміється здатність певної особи за потреби вільно актуалізувати певну інформацію). Однак наявність знань є необхідною, але недостатньою умовою підтримання ефективності стратегічного мислення як інструменту стратегічного управління. Великим ступенем працездатність стратегічного мислення, його активність визначається емоційними факторами мислення. Саме через емоційні фактори, серед яких виділяються емоційний стан, мотивація, стереотипні настанови мислення, типологія характеру особи, має здійснюватися управління активністю стратегічного мислення. Саме через управління емоційними факторами (це відбувається завдяки впливу на мотивацію і емоційний стан із урахуванням стереотипних настанов і особливостей характеру) забезпечується мак-

симальна раціональність стратегічного мислення при прийнятті стратегічних рішень.

Слід розуміти композитність стратегічного мислення, здатність груп осіб у процесі міжособистої комунікації формувати групове стратегічне мислення, яке у більшості випадків є більш кваліфікованим і більш раціональним за індивідуальне мислення. У цьому випадку необхідність формування групового стратегічного мислення визначається недостатністю знань раціональної складової стратегічного мислення окремих осіб, а здатність поєднуватися для вирішення складних задач визначається емоційною міжособистою сумісністю групи.

На різних рівнях ієрархії управління організацією потрібні різні обсяги і особливості знань. Це обумовлюється особливістю задач, які вирішуються на цих рівнях у процесі стратегічної діяльності. Крім того, як правило, неможливим є створення єдиної групи, сукупність знань якої охоплювала б усі особливості діяльності організації (для ефективної роботи чисельність груп повинна не перевищувати 9 осіб [9]). Тому важли-

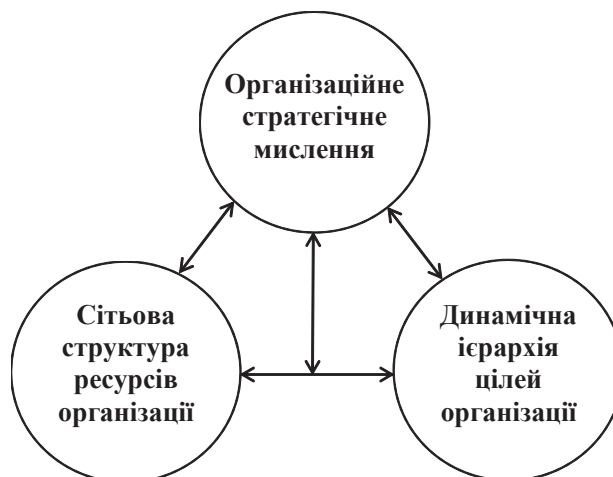


Рис. 1. Концептуальна схема сучасної парадигми стратегічного управління

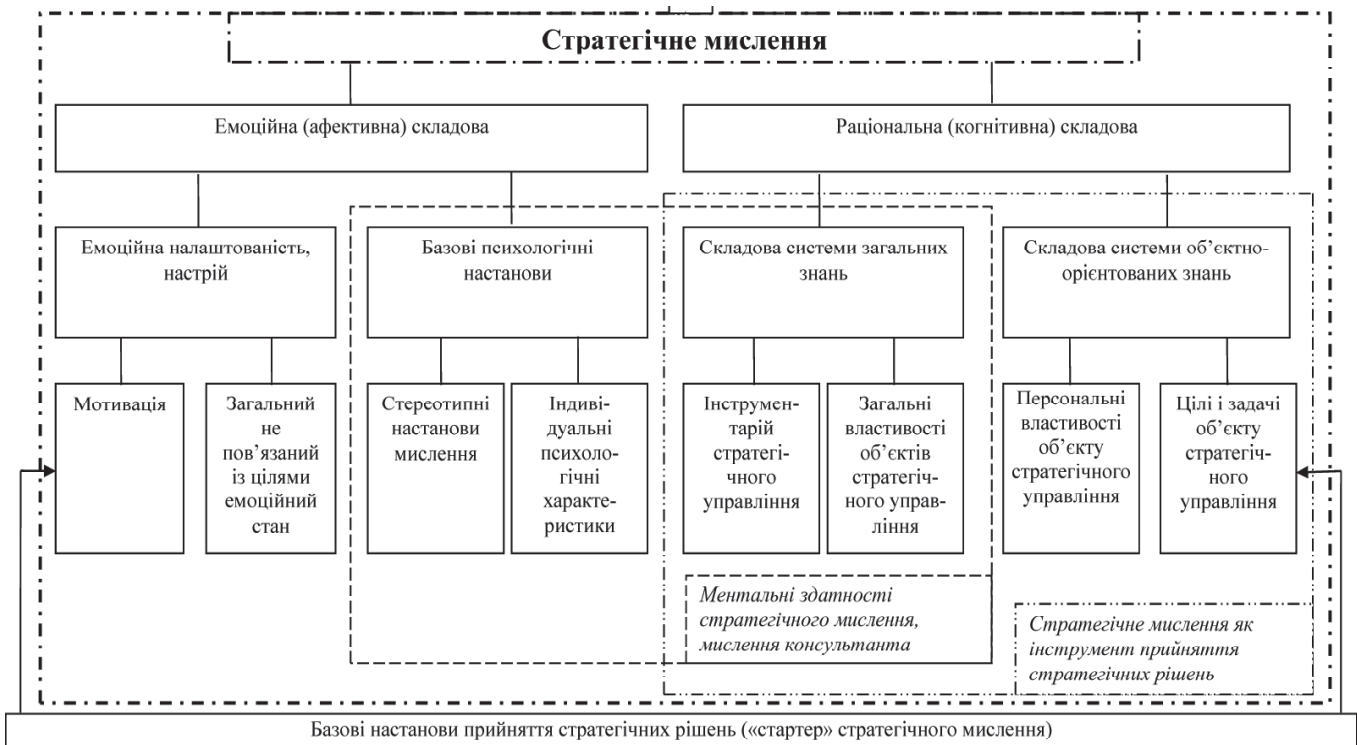


Рис. 2. Структурно-логічна модель конфігурування стратегічного мислення

вм є підтримання наступності стратегічного мислення між рівнями ієрархії. Цільові настанови і завдання стратегічних рішень більш високого рівня мають підтримуватися здатністю стратегічного мислення груп осіб, які виконують ці рішення, їх сприймати і виконувати, одночасно задаючи настанови і завдання щодо виконання таких рішень для осіб, які складають менший рівень ієрархії. Тобто має забезпечуватися певне каскадування стратегічного мислення за рівнями ієрархії у відповідності із цілями і задачами, які слід досягати і виконувати. Саме завдяки каскадуванню цілей по ієрархії управління і має забезпечуватися каскадування стратегічного мислення, що сприятиме створенню організаційного стратегічного мислення як системного інструменту прийняття і імплементації стратегічних рішень у межах організації.

Системне проникнення сітей як соціального явища в усі сфери життя зробило можливим визначення цієї організаційної структури як універсальної моделі існування будь-якої організації і обумовило використання цієї моделі як універсальної моделі об'єкту стратегічного управління в межах сучасних концепцій стратегічного управління. Сітьове сприйняття організації дозволяє визначати її як певну сукупність ресурсів, які поєднані між собою певним чином (сітьовими зв'язками) і можуть бути достатньо легко відокремлені, реструктуровані або приєднані із зовнішнього середовища. З позиції сітьового підходу здійснення зазначених дій пов'язано виключно із зміною інтенсивності, формату і обсягу сітьових відносин (які визначають фактично "зв'язки" між елементами сітей) з носіями тих чи інших ресурсів, по відношенню до яких приймаються певні стратегічні рішення. Тобто з позиції запропонованої універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління (рис. 1) ресурсне забезпечення імплементації стратегії і сама імплементація стратегії полягає в управлінні сітьовими відносинами між власниками різних ресурсів, яке б врешті-решт призвело б до виконання прийнятої стратегії.

У межах сучасної парадигми стратегічного управління сіті слід розглядати як особливу керовану форму концентрації і конфігурації ресурсів, орієнтовану на найефективніше досягнення стратегічних цілей певної організації. При цьому сіті слід сприймати як модульні

структури, які концентрують ресурси різних власників для досягнення певних стратегічних цілей конкретної організації і можуть вільно змінювати свою внутрішню конфігурацію, відокремлюватися або поєднуватися із іншими структурами-носіями ресурсів.

Стратегія з позиції сітьового підходу може розглядатися як певна настанова щодо визначення формату модулів (блоків, вузлів) ресурсів, які слід поєднати, переліку і обсягу цих модулів, конфігурації зв'язків між ними, форми і щільності таких зв'язків, а також цільової орієнтації такого сітьового поєднання ресурсів.

Сітьова концепція вивільняє стратегічне мислення від ресурсної обмеженості окремої організації, вимагає ширше сприймати ресурсну базу для досягнення певної стратегічної цілі. Ресурсний потенціал організації у сучасному світі визначається не тільки і не стільки власними ресурсами і ресурсами, переданими в оперативне управління (залученні ресурси), а ресурсами, які належать або походять в оперативному управлінні контрагентів, які мають або можуть мати спільні інтереси із організацією у досягненні нею певних проміжних результатів реалізації її стратегії. Тобто ресурсні можливості організації визначаються сукупністю ресурсів усіх можливих сітей, в яких організація може перебувати або перебуває. При цьому процес імплементації стратегії переходить у процедури управління сітьовими взаємодіями організації із своїми контрагентами, а також всередині організації.

Крім розширення сприйняття ресурсного потенціалу, який може збільшуватися завдяки залученню у зовнішньому середовищі ресурсів сітей за участю організації, сітьова концепція розширяє також інструментальний апарат управління внутрішнім середовищем. Побудування системи взаємодії елементів внутрішнього середовища (працівників, власників, структурних підрозділів) за сітьовими принципами робить організацію більш гнучкою, надає більше динамічних здібностей організації у реакції на зовнішні зміни.

Сітьове сприйняття внутрішнього середовища дозволяє також правильно визначати структуру інтересів учасників стратегічної діяльності організації у процесі реалізації її стратегії. При наявності єдиної мети будь-яка сітьова взаємодія характеризується внутрішньо-сітьовим протиріччям з приводу поділу загальних ре-

Таблиця 3. Загальна характеристика принципів успішності сучасної методології стратегічного управління

Стратегічне рішення за структурою [11]	Характеристика як сітьових рішень
1. Дії по відношенню до меж і структури самої організації:	
створення нової структури в межах організації шляхом нового будівництва або придбання нового обладнання	передбачає введення організаційну сіть нового вузла із його ресурсними здатностями і поєднання його (технічно-логістично або комунікаційно) із іншими вузлами організації з метою включення цієї нової структури у загальний цикл діяльності організації і надання організації як вузлу інших сітьових утворень нових ресурсних здатностей
відокремлення частини організації і перевід її до зовнішнього середовища	перевід частини організації до зовнішнього середовища (продаж, оренда інше) з позиції сітьового підходу визначається або повним розривом сітьових зв'язків між організацією і її колишньою внутрішньою структурою, або із зменшенням (аж до повної передачі іншій організації) ступеню контролю над діяльністю цієї структури
повне, часткове або функціональне об'єднання із зовнішнім стейкхолдером	фактично є результатом формування нових сітьових зв'язків, які можуть бути пов'язані із переходом повного контролю над зовнішнім стейкхолдером або його частиною, із частковим функціональним підпорядкуванням (передача в оперативне управління), або із узагальненням правил співпраці в межах документально інституціоналізованих або неінституціоналізованих сітьових утворень
зміна внутрішньої системи управління організації, зміна структури управлінських зв'язків між частинами організації	переформування внутрішнього середовища організації шляхом змін системних сітьових зв'язків між її працівниками, власниками і структурними підрозділами.
технічне переозброєння комунікаційних і логістичних зв'язків між частинами організації	зміна технічного стану комунікацій, які пов'язують елементи внутрішньої сіті організації, зміна технічних характеристик сітьових зв'язків в організації
2. Дії по зміні у межах і структурі ринків споживання і постачання	створення нової основи сітьової взаємодії зі старими або новими споживачами (постачальниками) продукції чи послуг організації. Змінюючи ринок споживання (постачання), організація має забезпечити у процесі створення довгострокового сітьового зв'язку зі споживачами (постачальниками) поєднання із ними своїх цілей (виробництво і споживання товарів або послуг, що найкращим чином відповідають потребам споживачів), подолання сітьового протиріччя, яке виражається у поєднанні цінних інтересів організації із інтересами споживачів (постачальників) і забезпечення отримання ефекту кожним з учасником сіті (оптимальне співвідношення ціна-якість для споживача і максимальний прибуток для постачальника)
3. Дії по відношенню до внутрішньої системи управління	передбачає зміну сутності і (або) механізмів виконання управлінських функцій, які виконує одна складова внутрішнього середовища організації по відношенню до іншої
4. Дії щодо змін іміджу організації	цільовою спрямованістю дій по зміні іміджу організації є зміна у розумінні їх постачальників, споживачів і власних працівників приналежності цих організацій до певної групи організацій із певними характеристиками, іншими словами – приналежності організацій до певної сіті. У своєму підґрунті зміна іміджу – це, у першу чергу, демонстрація зовнішньому середовищу про перехід від одних правил сітьової поведінки організації до інших

зультатів сіті між її учасниками. Подолання сітьового протиріччя є однією з задач управління сіттю. Управління організацією за сітьовими принципами дозволяє серед іншого вирішувати задачу подолання протиріччя представників внутрішнього середовища у процесі виконання ними задач стратегічного управління.

Провідним з точки зору визначення сітей як базового елементу сучасної парадигми стратегічного управління є аспект, що реалізація будь-якого стратегічного рішення може бути представлена у вигляді змін сітьових взаємодій або в середині організації, або організації із своїми контрагентами. Загальний опис стратегічних рішень як результатів сітьових рішень представлено в таблиці 3.

Однією з ключових категорій, яка характеризує сучасну парадигму стратегічного управління, є стратегічна мета. Саме стратегічна мета визначає спрямованість процесів трансформації сітьових зв'язків організації і є одним із факторів активації стратегічного мислення. Виходячи із сучасного стану розвитку методології стратегічного управління і відповідно до існуючих тенденцій її розвитку, у якості шаблону стратегічних цілей можна використовувати наступний [10]: у відповідності до культури організації і її системи цінностей досягти певний стан організації (або окремого підрозділу, або функції), який забезпечує збалансованість господарської діяльності організації (або окремого підрозділу, або в межах певної функції) і досягнення певних конкурентних переваг завдяки відповідності діяльності організації (або окремого підрозділу, або певної функції) ключовим факторам успіху в галузі.

Будь-яка організація має не одну, а кілька цілей (зокрема стратегічних), які у сукупності створюють певну ієрархію. Вершиною ієрархії є задоволення потреб власників організації і її місій, нижчу ланку представляють цілі оперативного управління організації. Стратегічні цілі займають проміжну позицію, фактично забезпечуючи в межах ієрархії перевід статичних вищих цілей організації у змінні оперативні цілі.

Загальна динамічність умов функціонування сучасних організацій вимагає розгляду системи цілей організації як такої, що здатна швидко змінюватися залежно від можливостей і загроз, які виникають у процесі діяльності організації. Оскільки зміни можуть стосуватися майже усіх ланок ієрархії цілей організації, то і як елемент сучасної парадигми стратегічного управління пропонується розглядати саме динамічну ієрархічну їх сукупність.

Слід визначити динамічну взаємозалежність усіх елементів сучасної парадигми стратегічного управління. Так, організаційне стратегічне мислення передбачає обов'язкову наявність об'єктно-орієнтованих знань щодо цілей організації і її властивостей, які у наведеному контексті здебільшого характеризуються структурою сітьових відносин (складом і зв'язками сіті) всередині і ззовні організації. Крім того, цілі є фактором активації стратегічного мислення, без наявності цілей стратегічне мислення носить хаотичний характер і не може приймати адекватні стратегічні рішення. З іншого боку, стратегічні рішення щодо цілей організації і щодо механізмів їх досягнення через зміну сітей організації є наслідком діяльності стратегічного мислення. Тобто

відбувається певний цикл — на підставі попередньої інформації щодо існуючих сітей всередині організації або сітей, у яких організація бере участь, і щодо ієрархії цілей організації стратегічне мислення приймає певні стратегічні рішення щодо змін у сітях і цілях, після чого стратегічне мислення має усвідомити зміни, які відбулися під час реалізації прийнятих стратегічних рішень, і насамкінець змінитися само, пристосуватися до нової специфіки діяльності організації і її цілей. Тільки за умови, що методологія стратегічного управління забезпечує виконання повного циклу динамічних змін стратегічного мислення, сітьових відносин і ієрархії цілей організації, вона може бути успішною у сучасних умовах.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що у широкому контексті сприйняття різних шкіл стратегій універсалізацію сучасної теорії стратегічного управління 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 сітьову модель організації і має розширене сприйняття границь організації, визначаючи їх ступенем впливу на зовнішнє середовище) та концепції динамічних здібностей (яка визначає провідну роль оперативної реакції на нові можливості і загрози через комбінування ресурсів організації і фактично актуалізує потребу перманентного перегляду цілей для здійснення цих дій). Така постановка проблеми близька до позиції Вольберди Х., Ельфрінга Т., які розглядають концепції шкіл конфігурації за таксономією Мінцберга Г., границь і динамічних здібностей як основу універсалізації сучасної теорії стратегічного управління [5]. Якщо б вони розглядали методологію школи конфігурації не щодо відповідності конфігурації організації і певної стратегії (як це представлено у [2]), а щодо конфігурування стратегічного мислення і пристосування на основі стратегічного мислення інструментарію стратегічного управління під конкретні умови функціонування організації, то позиція авторів [5] цілком збігалася б із представленою у даній статті.

Ключовими аспектами, які свідчать про можливість використання наведеного підходу для універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління, є:

- здатність стратегічного мислення одночасно використовувати весь накопичений апарат стратегічного управління, методології і методики усіх шкіл стратегій, комбінувати ці методології і методики, генерувати нові;

- здатність стратегічного мислення найшвидшим чином адаптуватися до змінних умов функціонування організації і оперативно генерувати нові рішення-реакції на зміни;

- можливість конфігурування стратегічного мислення під конкретні проблеми конкретної організації, можливість каскадування стратегічного мислення, формування організаційного стратегічного мислення завдяки чому має забезпечуватися залучення усіх працівників організації у стратегічну діяльність;

- здатність організаційних структур, які побудовані за сітьовим принципом, бути гнучкими і оперативно реконфігуруватися у будь-яку форму організаційної структури управління, зберігаючи достатню жорсткість для підтримання певної ієрархії при прийнятті й імплементації стратегічних рішень;

- сітьовий підхід до управління ресурсами організації надає можливість оперативно концентрувати ресурси для вирішення певних стратегічних задач, залучати для цього ресурси інших організацій;

- побудування ієрархічного ланцюга цілей дозволяє зберігати цілеспрямованість діяльності на задоволення потреб власників і виконання місії організації при одночасній гнучкості і змінності стратегічних і поточних цілей організації.

Ще одним важливим аспектом універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління за запропонованою схемою є можливість представити майже усі базові постулати будь-якої з існуючих шкіл стратегій за запропонованою структурою: система інструментарію прийняття і імплементації стратегічних рішень, організаційна структура управління і цілі стратегічної діяльності. Стратегічне мислення, сітьове побудування ресурсів, динамічна ієрархія цілей організації — це три аспекти, які при певних комбінаціях своїх характеристик можуть проявляти властивості будь-якої школи стратегічного управління, надаючи можливість використовувати ту, яка за конкретних обставин є найефективнішою.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗРОБОК

У роботі запропоновано концепцію універсалізації сучасної парадигми стратегічного управління. Цією концепцією визначено, що головними аспектами стратегічної діяльності організації є стратегічне мислення як провідний інструмент прийняття й імплементації стратегічних рішень, сітьове управління ресурсним потенціалом організації як провідної гнучкої системи переходу від однієї структури управління до іншої і ефективної системи концентрації ресурсів для досягнення стратегічних цілей організації та динамічної ієрархії цілей як такої, що забезпечує цілеспрямованість організації при достатній гнучкості стратегічних і оперативних цілей.

Подальшим розвитком результатів даної роботи є розробка методології конфігурування стратегічного мислення і доведення практичної значущості наведених теоретичних суджень.

Література:

1. Кун Т.С. Структура научных революций / Т. Кун [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://psylib.org.ua/>
2. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. — СПб.: Питер, 2001. — 336 с.
3. Катякало, В. С. Эволюция теории стратегического управления: автореферат диссертации на соискание ученой степени д-ра экон. наук: 08.00.05 / В.С. Катякало. — СПб., 2007. — 45 с.
4. Teece D.J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / David J. Teece. — NY: Oxford University Press. — 286 с.
5. Rethinking Strategy / Edited by Henk W. Volberda and Tom Elfring. Guildford: Biddles Ltd. — 2001. — 322. — С.4. Т. O'Shannassy, Lessons from the Evolution of the Strategy Paradigm. / Tim O'Shannassy. // Working Paper Series. — 1999. — № 20. — С. 1—25.
6. David J. Teece. Dynamic Capabilities and Strategic Management / David J. Teece; Gary Pisano; Amy Shuen // Strategic Management Journal. — 1997. — Vol. 18, No. 7. — С. 509—533.
7. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Каплан Р., Нортон Д., пер. с англ. — М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2004. — 416 с.
8. Т. O'Shannassy. Lessons from the Evolution of the Strategy Paradigm. / Tim O'Shannassy. // Working Paper Series. — 1999. — № 20. — С. 1—25.
9. George A. Miller. The Magical Number Seven, Plus or Minus Two. // The Psychological Review, 1956, vol. 63, P. 81—97, <http://psychclassics.yorku.ca/Miller/>
10. Дроб О. Сучасне розуміння категорії "Стратегічна ціль" / Дроб О.М. // Економіка і держава. — 2013. — № 4. — С. 43—46.
11. Дроб О. Стратегічне рішення як категорія стратегічного управління / Дроб О.М. // Вісник ДонНУЕТ. — 2012. — № 4(56). — С. 89—95.

Стаття надійшла до редакції 25.07.2013 р.