**Содержание**

Введение…………………………………………………………………………...3

Классификация школ стратегического менеджмента…………………………..3

Школа позиционирования………………………………………………………..6

Заключение……………………………………………………………………….10

Список литературы………………………………………………………………12

**Введение**

Как и во всякой научной дисциплине, в стратегическом менеджменте существуют различные направления, которые хотя и разделяют общие базисные принципы, но, тем не менее, по-разному расставляют исследовательские акценты, выделяя те или иные методологические приоритеты. Такие направления называются научными школами, в случае теории стратегического управления - школами стратегического менеджмента. В литературе последних лет наиболее обстоятельный анализ школ стратегического менеджмента представлен в работе Г. Минцберга, Б. Олстрэнда и Дж. Лэмпела (1997).

**Классификация школ стратегического менеджмента**

Существует 10 школ стратегического менеджмента: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации.

 Сторонники каждой из этих школ придерживаются уникальных воззрений на один и тот же основной аспект процесса построения стратегии.

 Первые три школы имеют предписывающий характер - их приверженцев, скорее, интересует то, как должны формироваться стратегии, нежели то, как они в действительности разрабатываются.

 Внимание сторонников первой из школ, на базе которой в 1960-х годах образовались две другие, концентрируется на построении стратегии как на процессе неформального дизайна (в смысле конструирования, проектирования, моделирования), а по сути - процессе осмысления и проработки.

 Вторая школа, расцвет которой (в виде волны публикаций и обращения к ней практиков) пришелся на 1970-е годы, формализовала первые теоретические "побеги". В ней создание стратегии рассматривается как относительно изолированный систематический процесс формального планирования.

 Сторонники третьей, примкнувшей к первым двум в 1980-х годах, перспективной школы заняты не столько процессом формирования стратегий, сколько актуальным их содержанием. Школа получила название школы позиционирования, так как внимание ее учителей и учеников концентрируется на выборе стратегических рыночных позиций фирмы.

 Следующие шесть школ рассматривают специфические аспекты процесса формулирования стратегии. Их сторонников интересуют не столько предписания идеального стратегического поведения, сколько описание реальных процессов разработки стратегий.

 Стремясь связать стратегию с предпринимательством, некоторые известные авторы рассматривали процесс ее построения как попытку проникновения в будущее, озарение, посетившее выдающегося менеджера, и принятие им риска. Но если стратегию представляют как индивидуализированное видение, то ее формирование также следует рассматривать как происходящий в голове человека процесс постижения идей и принципов. Соответственно возникла хотя и не самая крупная, но весьма важная когнитивная школа, которая, опираясь на логику когнитивной психологии, пытается проникнуть в сознание стратега.

 Четыре следующие школы в объяснении принципов построения стратегии попытались приподняться над индивидуальным уровнем, они обращаются к другим силам и действующим лицам. По мнению сторонников школы обучения, мир слишком сложен, поэтому выстраивание стратегии от первого шага до конца - бессмысленно в отличие, например, от планов. Стратегии следует разрабатывать постепенно, шаг за шагом, по мере того как организация развивается, "обучается". В том же ключе, но под другим углом зрения рассматривает формирование стратегии школа власти. Ее представители рассматривают стратегию как процесс переговоров между конфликтующими группами внутри организации либо между организацией и противостоящим ей окружением. Согласно еще одной научной школе принципы формирования стратегии определяются культурой организации, и, следовательно, стратегический процесс является процессом коллективным. И наконец, теоретики школы внешней среды полагают, что построение стратегии есть реактивный процесс, инициируемый не изнутри организации, а под влиянием внешних обстоятельств. Соответственно они пытаются осмыслить испытываемое организацией давление извне.

 В последней группе всего одна школа, но она фактически вбирает в себя все остальные подходы. Школа, которая названа Г. Минцбергом и другими "школой конфигурации", представляет собой подход, который стремится объединить разрозненные элементы - процесс построения стратегии, содержания стратегии, организационную структуру и ее окружение - в отдельные последовательно составляющие жизненный цикл организации стадии, например роста или стабильной зрелости

 Но если организация вступает, к примеру, в состояние стабильности, то разработка стратегии полагает анализ перехода из одного состояния в другое. Значит, с другой стороны, эта школа, опираясь на богатую литературу и практику "стратегических изменений", описывает формирование стратегии как процесс трансформации.

 Возникновение школ стратегий во многом связано с различными этапами развития стратегического управления. Одни пережили пору расцвета и находятся в упадке, другие только "набирают обороты", третьи "пробиваются на поверхность" в виде тоненьких, но важных "ручейков" публикаций и сообщений о практическом применении предлагаемых концепций.

 Современное значение этих школ различается. Одни из них хорошо зарекомендовали себя и удерживают надежные позиции для анализа деятельности компаний, принадлежащих к "традиционным" отраслям, другие демонстрируют эффективность своей методологии во вновь развивающихся, инновационных отраслях бизнеса, третьи больше подходят для проектирования стратегических изменений в бесприбыльных организациях или организациях муниципального управления и т.д. Поэтому вряд ли было бы продуктивно пытаться ранжировать школы и направления стратегического менеджмента по степени важности или эффективности в отрыве от реального контекста организационных проблем, в котором они возникли и который влияет на их развитие. Важнее научиться применять нужные и эффективные методы из всего арсенала методов, предоставляемого школами, для решения задач стратегического менеджмента, возникающих в конкретных организациях и в определенный момент времени.

 Таким образом, каждая из школ сугубо индивидуально рассматривает один и тот же процесс.

**Школа позиционирования**

 Истоки основанной, по мнению Минцберга, на военной концепции идеи, что стратегия зависит от занятия верной позиции, можно проследить вплоть до трудов Сунь-цзы, написанных в четвертом веке до н.э. И действительно многие выводы Школы Позиционирования звучат как "военные правила". "Если вы попали в такую-то ситуацию, вам надлежит занять следующую позицию". В области управления классические консультационные продукты такого рода во множестве появлялись в 60-х и 70-х годах (Бостонская матрица и пр.). Некоторые даже предписывали занимать позицию без учета окружающих обстоятельств. Так, завоевание доли рынка любой ценой или следование по "кривой опыта" так быстро, как это только возможно, считаются *верным* подходом в *любых* обстоятельствах.

 Исходные положения школы позиционирования выглядят следующим образом:

1) стратегии представляют собой генерические, специфические общие, рыночные позиции компаний, которые могут быть идентифицированы;

2) эти рыночные позиции являются экономическими и конкурентными;

3) таким образом, процесс формирования стратегии - это сделанный на основе аналитических расчетов выбор одной определенной генерической позиции;

4) основную роль в этом процессе играют аналитики, представляющие результаты своих расчетов официально контролирующим выбор менеджерам;

5) следовательно, на "выходе" процесса организация получает "готовую к употреблению" стратегию; структура рынка активно стимулирует возникновение предначертанных стратегий позиционирования, которые, в свою очередь, активно воздействуют на организационную структуру.

 Новую жизнь в эту Школу вдохнули работы Майкла Портера по конкурентной стратегии начала и середины 80-х. Он поставил перед собой задачу описать, какие стратегии лучше всего работают в каких обстоятельствах. Выход знаменитой книги М. Портера "Конкурентная стратегия" (1980) стал переломным для школы позиционирования. Повсеместно ощущалась потребность в новой прочной основе, и новая волна активности быстро сделала школу позиционирования доминирующей в своей области.

 Ранее также существовали труды, описывающие построение стратегии как аналитический процесс. Прежде всего это работы таких авторов, как Дан Шендел и Кен Хаттен из Бизнес-школы Краннерта Университета Пурдью.

 В модели Портера моделирование и планирование уступили место детальному анализу, особенно конкурентному и отраслевому. Хотя разработка стратегии остается сознательным, контролируемым процессом, конкретная для данной компании, уникальная стратегия Школы Модели уступает место общим стратегиям, таким как лидерство по издержкам, фокусирование или дифференциация, которые компаниям следует использовать. Задачей разработчика стратегии становится, используя анализ, выбрать лучшую из возможных для его организации (по отношению к конкурентам и отрасли, в которой его компания работает), чтобы менеджеры могли ее внедрить. Это то, что Минцберг называет "детерминизм в одеждах волюнтаризма".

 Корни школы позиционирования уходят в глубины истории. Фактически речь идет о старейшей школе формирования стратегии, основные принципы которой были заложены в первых трактатах, в которых обсуждается выбор оптимальной стратегии в контексте военного сражения (условия атаки противника, методы защиты собственных позиций).

 Наилучший, самый древний и один из самых известных трактатов при-надлежит перу Сунь-цзы. Из более поздних произведений - до сих пор не потерявшая своего значения работа Карла фон Клаузевица (1-я половина XIX века). Можно сказать, что эти авторы делали то, что делает школа позиционирования сегодня: они очерчивали типы стратегий и соотносили их с внешними, представлявшимися наиболее подходящими условиями. Так как и Сунь-цзы, и К. Клаузевиц предпочитали выражать свои умозаключения в повелительном наклонении, в наше время их называют "максимы".

 Трактат "Военное искусство" Сунь-цзы изучается и в наши дни, особенно велико его влияние в Восточной Азии. Некоторые из максим Сунь-цзы носят общий характер, например: "Покорить врага без боя - вот вершина мастерства"; другие предлагают хитрые уловки, например: "Когда способен, притворись неспособным; когда действуешь - бездействующим" или "Замани противника на свою территорию, притворись побежденным и нанеси удар". Но встречаются максимы, которые по своему духу удивительно близки школе позиционирования.

 Во многом так же, как школа позиционирования делает особый акцент на изучении отрасли, в которой работает компания, так и Сунь-цзы подчеркивал важность наличия у стратега информации о войсках противника и месте сражения. Особое внимание он уделял выбору позиции: как расположить войска по отношению к горам и рекам, какую местность предпочесть для сражения, равнинную или возвышенную, и т. п.

Теоретические разработки К. Клаузевица во многом базируются на анализе наполеоновских войн. Он отмечает, что армии многих стран состояли из слабо мотивированных рекрутов под командованием офицеров (как правило, выходцев из дворянства). Все следовали одной и той же схеме действий - с армиями, практически идентичными по организации и тактике. Разница между победой и поражением часто была относительно невелика. Наполеон Бонапарт продемонстрировал, насколько устарели традиционные идеи об организации и стратегии.

 В своем трактате "О войне" (1889) К. Клаузевиц попытался предложить возможные пути изменения устоявшихся взглядов на военную стратегию посредством введения ряда гибких принципов управления войсками. Он настаивал на том, что выработка стратегии представляет собой неограниченную творческую деятельность, надлежащим образом воспринимающую напряжения, конфликты и противоречия, неотъемлемо присущие войне как одной из разновидностей человеческой и социальной деятельности.

Школа позиционирования буквально создана для консультантов. С начала 1960-х годов то тут, то там стали появляться так называемые "стратегические бутики", настоящий подъем которых пришелся на 1970 -80-е годы. Каждый из бутиков нашел свою нишу на рынке концепций, и каждый из них рекламировал свои собственные теории позиционирования. В не-котором смысле они стали продолжателями дела военных максим.

Коренные изменения в отношении к стратегиям связаны с деятельностью Бостонской консультационной группы (БКГ) и предложенными ее сотрудниками концепциями матрицы рост - доля рынка и кривой опыта.

 Так называемая третья волна школы позиционирования начиналась с публикаций в середине 1970-х годов, которые вскоре превратились в доминирующий поток систематических эмпирических поисков взаимосвязей между внешними условиями и внутренними стратегиями компании в научной литературе и практике стратегического менеджмента. Исчезла вера в наставления и директивы, по крайней мере, относительно содержания стратегий. Но пришло убеждение в том, что открытие идеальных для заданных условий стратегий возможно лишь с помощью систематических исследований.

 В 1980 году вышла книга М. Портера "Конкурентная стратегия", тем самым приближая автора к области экономики, носившей название "отраслевая организация" - "систематическая и относительно скрупулезная, подкрепленная эмпирическим опытом" (Портер, 1981). По сути, М. Портер позаимствовал основной подход школы дизайна, применив его к внешней, или отраслевой, среде. Он выстраивал свою теорию на основе восприятия стратегии как дизайна, а процедуры, им предлагаемые, были во многом проникнуты духом школы планирования. М. Портер также добавил прочный багаж знаний по организации отрасли. K наиболее выдающимся из концепций "Конкурентных преимуществ" относятся модель конкурентного анализа, набор генерических стратегий и понятие о ценностной цепочке.

 Генри Минцберг в "Школе стратегий" представил матрицу исследований содержания стратегий в качестве возможности связать различные виды исследований школы позиционирования.

**Заключение**

 Роль позиционирования состоит в том, чтобы поддержать и обеспечить стратегический процесс, а не быть им. Школа позиционирования добавила к школе планирования значительную долю содержания.

 Школу позиционирования необходимо рассматривать как учение, которое, несомненно, внесло большой вклад в стратегический менеджмент. Она раскрыла огромные горизонты для исследований и обеспечила теоретиков и практиков эффективным набором концепций. Использовать фундамент школы позиционирования надо для расширения стратегического видения.

Однако Школа позиционирования со склонностью к анализу и расчетам принижала роль формулирования стратегии и проведения стратегического анализа в пользу самого процесса.

 Г. Минцберг указывает на ряд проблем, связанных со школой позиционирования. Потребность в больших объемах информации, необходимой для эффективного использования этой модели, делает ее подходящей только для традиционных, зрелых отраслей, потому что только эти отрасли достаточно стабильны, чтобы предоставить необходимый объем исторической информации. Как и две предыдущих школы она также грешит разделением процессов мышления и активной деятельности, и потому оставляет мало возможности для обучения. "Ее призыв - не выйти в поле и научиться, а остаться дома и посчитать. Она также ограничивает выбор стратегии списком рецептов, "набором позиций", из которых нужно выбрать. Стратегия существует как формула, а не "уникальный взгляд". В ней есть потенциал для развития творчества и дополнения интуиции конкретными данными, но чаще она ведет к разработке множества подражательных стратегий. По мнению Минтцберга, ошибка в том, что анализ подменяет стратегию, вместо того, чтобы выполнять свою главную функцию - *поддерживать* процесс разработки стратегии.

**Список литературы**

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. - СПб: Питер, 2001.

2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

3. www.wikipedia.org

4. www.yandex.ru

5. www.managment.ru