

# Школа предпринимательства

## Смысл создания школы предпринимательства

Смысл создания школы предпринимательства заключается в том, что она рассматривает стратегический процесс сквозь призму действий одного человека, руководителя организации, и подчеркивает значение свойственных только ему состояний и процессов - интуиции, здравомыслия, мудрости, опыта, проницательности. В школе предпринимательства понимание стратегии происходит как понимание перспективы, ассоциируемой с идеей и интуитивным ощущением направления, именуемым видением.

По мнению приверженцев школы предпринимательства, организация целиком и полностью зависит от диктата индивида. Внешняя среда организации превращается если не в вотчину ее руководителя, то в территорию, где он чувствует себя вполне свободно, как человек, который со знанием дела ведет свою компанию в некую защищенную нишу, надежное убежище.

# Центральное понятие школы предпринимательства

- Центральное понятие школы предпринимательства - видение: мысленное представление стратегии, рожденное или отображенное в сознании руководителя организации. Предвидение вдохновляет и дает руководящую идею. Видение мысленно напоминает четкий план, выраженный в словах и цифрах. Благодаря этому оно отличается гибкостью, и любой руководитель легко адаптирует его к своему опыту. Следовательно, предпринимательскую стратегию можно охарактеризовать как предначертанную и как развивающуюся, продуманную с точки зрения направления и общих очертаний. Г. Минцберг сравнивает стратегическое мышление со "зрением".

- Хотя Минцберг дал название Школы предпринимательства, описывает он ее в терминах, больше подходящих сегодня для Школы провидческих лидеров. Здесь формирования стратегии - провидческий процесс. Стратегия формируется в голове одного лидера, который, основываясь на своей интуиции и прошлом опыте, выстраивает видение будущего организации и направление ее движения. Контролируя и разработку, и внедрение, видение лидера может меняться с учетом окружающих обстоятельств. Минцберг предполагает, что это может являться важной частью процесса оживления организации.
- Каждая уважающая себя организация должна выработать представление о своей будущей деятельности или хотя бы некий курс, который можно было бы назвать "видением" перспективы.
- Истинное видение - это то, что предстает перед вашим мысленным взором. Предвидение должно выделять организацию из ряда других, подчеркивать ее уникальность. Уоррен Беннис заметил, что "если это настоящая мечта, вы ее никогда не забудете". Другими словами, человеку нет необходимости ее записывать.

- Сторонники этой школы считают, что ключевым, обеспечивающим успех организации фактором является персонализированное руководство, базирующееся на стратегическом предвидении. Они распространяют данный принцип в первую очередь на сферу бизнеса и другие области человеческой деятельности. По их мнению, этот принцип верен не только в условиях становления новых организаций, но и в ситуациях, когда "полностью перестраиваться" приходится и попавшим в трудное положение достаточно опытным организациям.
- Предпринимательство стало описывать различные формы индивидуального, активного, целеустремленного лидерства. Не так давно появилось слово интрапренерство, описывающее индивидов, которые берут на себя риск в стратегических инициативах внутри крупных организаций, - внутренних предпринимателей.

# Посылки, лежащие в основе предпринимательского взгляда на процесс построения стратегии

В основе предпринимательского взгляда на процесс построения стратегии лежат следующие послылки:

- 1) стратегия существует в сознании руководителя / лидера в виде перспективы, а именно интуитивного выбора направления движения и предвидения будущего организации;
- 2) процесс формирования стратегии можно назвать полусознательным; он базируется на жизненном опыте и интуиции руководителя организации независимо от того, рождается идея стратегии в его сознании или он воспринимает ее извне;
- 3) руководитель целеустремленно, даже одержимо продвигает свою концепцию, лично контролируя ее осуществление, чтобы в случае необходимости внести в процесс своевременные коррективы;
- 4) следовательно, для стратегического предвидения характерна гибкость, а предпринимательская стратегия является одновременно и продуманной, и неожиданно возникающей - преднамеренной с точки зрения целостной концепции и развивающейся, поскольку детали определяются "по ходу";
- 5) предпринимательскую организацию отличает гибкость, так как она представляет собой относительно простую, чутко реагирующую на указания руководителя структуру - будь то начинающая фирма с единственным владельцем или крупная компания, в которой установленные процедуры и властные отношения оставляют руководителю-провидцу свободу для маневра;
- 6) предпринимательская стратегия тяготеет к поиску и защищена от влияния прямой конкуренции в рыночной нише.

# Особенности, характеризующие подход предпринимателя к созданию стратегии

- Г. Минтцберг выделяет особенности, характеризующие подход предпринимателя к созданию стратегии.
- 1. Как правило, предприниматель делает акцент не столько на построении стратегии, сколько на активном поиске новых возможностей. П. Друкер пишет: "Предпринимательство предполагает, что несколько энергичных индивидов сконцентрированы на поиске и использовании возможностей, не растрачивая силы на решение проблем".
- 2. В предпринимательской организации власть сосредоточена в руках ее руководителя. По мнению О. Коллинса и Д. Мура, предпринимателю - основателю организации "свойственны нежелание "покоряться" авторитетам, неспособность сотрудничать с ними и, как следствие, стремление избегать их". Власть должна принадлежать одному человеку, способному уверенно вести организацию своим курсом. В управлении предприниматель во многом полагается на личную власть и иногда на харизму.
- 3. Создание стратегии в предпринимательском стиле характеризуется решительным движением вперед вопреки неопределенности ситуации. В предпринимательской организации реализация стратегии принимает форму важных решений - "смелых ходов". Руководитель умеет предпринимать энергичные действия, преуспевая и в условиях нестабильности, что определяет успехи организации.
- 4. Развитие - главная цель предпринимательской организации. Д. Макклеланд считает, что предпринимателем в первую очередь движет стремление добиться успеха. Основное стремление организаций предпринимательского типа состоит в развитии, росте как наиболее ярких проявлениях успеха.

# Основные достоинства школы предпринимательства

- Основными достоинствами Школы предпринимательства можно считать то, что она выдвинула на первый план такие важнейшие аспекты формирования стратегии, как упреждающий (проактивный) характер этого процесса и ту роль, которую играют в нем индивидуальное руководство и стратегическое видение. Такой стиль управления особенно эффективен в первые годы существования организации, когда происходит выбор направления ее развития.
- Школа предпринимательства полностью сводит формирование стратегии к поведению одного человека, но практически никак не объясняет сам стратегический процесс, остающийся находящимся в глубинах познавательной способности человека "черным ящиком". Единственный совет, который может дать школа предпринимательства испытывающей трудности организации, - поиск нового руководителя-провидца.
- Предпринимательский подход предполагает, что ключевые решения относительно стратегии и управления принимаются лидером организации. Но предпринимательский подход связан с чрезмерным риском и во многом зависит от здоровья и капризов одного человека.
- Роль харизмы в способности к видению сильно преувеличена, и попытки подменить сущность харизмой, как правило, носят разрушительный характер. В организации функция лидера как катализатора принятия единой концепции может быть реализована с помощью широкого разнообразия стилей управления.

# Ограничения, затрудняющие активное применение достижений школы предпринимательства

- Активное применение достижений Школы предпринимательства затрудняет ряд ограничений:
  - - она сводит формирование стратегии к поведению одного человека, в то время как расширение бизнеса требует расширения круга лиц, вовлеченных в стратегический процесс и определенной его формализации;
  - - такая непосильная ноша часто приводит к патологии лидерства, когда стратегическое управление приобретает параноидальные черты (авторитарный стиль руководства, пренебрежение неформальным полем организации и т. д.);
  - - снижает "иммунитет" компании к кризисным ситуациям, поскольку единственным выходом из стратегического тупика в данном случае является замена лидера (что очень непросто, особенно в случае, когда руководитель одновременно является и собственником предприятия);
  - - часто отрицательно отражается на мотивации подчиненных из-за неконкретности, невнятности стратегических "прозрений" лидера.

# Вывод

- Можно сделать вывод: сколь бы ни привлекательным показалось руководителю данное определение стратегического процесса в рамках его предприятия, школа предпринимательства не может быть самодостаточной. Она оказывается востребованной и эффективной лишь на определенном этапе развития бизнеса, а затем должна быть дополнена более существенными "детальями", чем Видение руководителя. Все эти "детали" находятся в зачаточном состоянии в деятельности предпринимателя, т.е. являются для нее внутренними, а не внешними. Главное - суметь их разглядеть и развить в конструктивном русле, что позволяет говорить об определенной эволюции стратегического мышления предпринимателя, а значит, эволюции стратегического менеджмента его компании. Переломный этап этой эволюции - осознание миссии компании.