

Очерки о Стратегии

С.А. ИВАНОВА

Днепропетровский региональный институт государственного управления
Национальной академии государственного управления при Президенте
Украины, г. Днепропетровск, Украина

Essays on Strategy

S.A. YVANOVA

Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National
academy of public administration, office of the President of Ukraine,
Dnepropetrovsk, Ukraine

*Всяк, кто хочет войти в театр
стратегии, должен оставить всякую
надежду найти определенность и чет-
кость, к которым привык, и рассмат-
ривать отказ от таких надежд как обряд
посвящения в стратегию
/К.фон Клаузевиц/*

*Today the need of strategic
management is widely talked about in
government structures. The materials
that are concerned with the military
strategy and business strategies allow to
deal with the correct concept of strategic
management. The government employee
will be able to formulate more clearly the
acceptable methods of city management,
region management, and country
management by realizing the nature and
philosophy of the strategy.*

Сегодня много говорят о необходимости стратегического управления в государственных структурах. Разобраться с корректным понятием стратегического управления позволяет массив материалов, пришедших из военной стратегии и бизнес-стратегий.

Традиционно под стратегией понимают некое «высшее проявление управленческой деятельности», «следование некой модели поведения» [1, с.16], это «актуальный эмерджентный паттерн поведения, использование шанса, действие с определенным риском» [2, с.18]. Стратегию в литературе определяют и как план, и как принцип поведения, и как видение, и как позицию, и как перспективу... Так, например, коллектив © С.А. Иванова, 2014

вом авторов Генри Минцбергом, Брюсом Альстрэндом и Джозефом Лэмпелом выделяются десять основных школ стратегии[1]: [школы] дизайна, планирования, позиционирования, предпринимательства, обучения, власти, культуры, внешней среды, конфигураций, а также когнитивной школы. Эти школы в свою очередь рассматривают формирование стратегии, как результат различных когнитивных процессов (осмысления, формализации, анализа, предвидения, коммуникации, трансформации и пр.). При этом авторы подчеркивают, что ни один отдельно взятый подход не может дать реальной «управленческой картинке». По мнению исследователей, объединение всех этих подходов позволяет увидеть объект управления под разными углами освещения [1, с.309] и сформировать на базе этого некую общую стратегию действий, учитывающую различные факторы, влияющие на деятельность предприятия.



Следует отметить, что термин «стратегия» пришел в управление из военного дела. Представляется продуктивным рассмотреть данный термин с точки зрения его изначального содержания.

Справка о происхождении термина: Слово «стратегия» является семантическим нововведением в отличие от слова «тактика», которое сохранило свое значение с давних времен. Слово «стратегия» вообще не использовалось в своем сегодняшнем значении почти до того момента, когда К. фон Клаузевиц не задался вопросом о явлении «стратегия», которое позволяло достичь успеха в военных операциях. Этимология этого слова может в определенной степени пролить свет на рождение самого понятия. Название Strategus в древних Афинах означало военачальник, член военного Совета города. У этого слова простые корни: «армия» и «вести». Термин strategia ввели римские историки, это слово указывало на территории, находящиеся под управлением стратегусов, и сохраняло это узкое географическое значение до тех пор, пока граф Жубер, одаренный французский военный мыслитель, пораженный и озадаченный способом ведения успешных военных кампаний Фридрихом Великим, не ввел термин la Strategique. Он употребляет это слово в том смысле, который дошел до настоящего времени (Défense du système de guerre moderne, 1779). Интересно и то, что именно инновации Фридриха Великого в военном деле явились первым проявлением стратегии в военной практике.

Граф Жубер стал первым мыслителем, осознавшим семантическую необходимость отделения тактики от какого-то нового явления более широкого, чем тактика. Наполеон был первым, кто придал новому слову полное и с тех пор неизменное значение: осознанный путь к победе. К. фон Клаузевиц был первым, кто пошел дальше самого слова и вскрыл изменчивую природу стратегии как таковой. Поразительно, что все это случилось на протяжении менее 100 лет, прошедших от первых кампаний Фри-

дриха от 1740 года до публикации книги К.фон Клаузевица «О войне» в 1832 году.

Первый трактат о стратегии: В военном деле первое описание стратегии было дано Сунь-Цзы[3]. Автором военного трактата стратегия была описана как набор правил, которым надо следовать для достижения цели. При этом в трактате не дается определения феномена стратегии, это скорее свод рекомендаций, которые могут привести к победе. Трактат не предлагает для ведения войны идеологию разрушения, наоборот Сунь-Цзы предлагает основываться на идеологии наименьших потерь.

«...самая лучшая война — разбить замыслы противника; на следующем месте — разбить его союзы; на следующем месте — разбить его войска. Самое худшее — осаждают крепости»

/Сунь-Цзы/

Следует заметить, что трактовок работы Сунь-Цзы очень много: каждый исследователь понимает древние китайские правила по-своему, и, следовательно, подвергает анализу наиболее значимые для своего видения вопроса идеи. Так, в японской традиции – самой главной для раскрытия смыслов трактата является идея адекватного взаимодействия с окружением, а для американского подхода важным является взаимодействие в конкурентной среде [5], то есть в среде противника, для европейцев же крайне важен акцент на микроклимат и взаимодействия внутри команды [7] управленцев.

Трактат «О войне»[4] Карла фон Клаузевица: Стратегия, по К.фон Клаузевицу, это новое понимание правил ведения войны, от которых, вероятно, придется отказаться для достижения цели войны. Немецкий стратег считал, что война – это, прежде всего, акт насилия, имеющий своей целью заставить противника выполнить волю воюющей стороны. На войне физическое насилие рассматривается как «достижительное» средство, а цель такого насилия в навязывании противнику своей воли. Организация «физического насилия» требует определенной интеллектуальной силы во-

начальника, так как война – это сфера неопределенности, которая состоит из отдельных актов (боев), каждый из которых ценен сам по себе (их изучает тактика). Планирование и управление этими боями в едином плане для достижения целей войны – это стратегия.

Таким образом, тактика учит использованию вооруженных сил в бою, а стратегия учит использованию боев для достижения целей войны. Таким образом, стратегия является своеобразным интеллектуальным использованием отдельных битв для развития продолжительной кампании, которая не ограничена ни временем, ни пространством, по своей сути это некая реконфигурация изменений. При таком подходе стратегию необходимо научиться мыслить в терминах нескончаемой кампании (non-finito) с учетом локального понимания и уникальной «географии» проекта. Также стратегию важно осознать, что усилия, направленные на то, чтобы стать одним единственным победителем могут лишь подвергнуть опасности собственные шансы на участие в следующем раунде событийного движения.

Стратегия, по К. фон Клаузевицу [6], это и инструмент, способный укрепить разум стратегической дисциплинированностью и одновременно расширить способность к принятию новых идей.

Природа стратегии заключается в ее неопределенности (причем, не как внешняя неприятность, а как внутренняя необходимость). Стратегия не является точной наукой. Надежность инструмента может зиждиться лишь на его применимости к некоторому классу устойчивых феноменов прошлого. Во времена стабильности все, что следует делать, это доверять традиционным инструментам управления. Во времена быстрых изменений такое доверие ничего не гарантирует.

По сути, исходя из учения К. фон Клаузевица, видно, что собственно предмета под названием стратегия как такового не существует, так как определение стратегии противоречит понятию.

«Обладать серебряными пулями не сравненно лучше, чем их не иметь, но

этого просто недостаточно, чтобы говорить о стратегическом преимуществе»

/К. фон Клаузевиц/

Философия стратегии: Стратегия как процесс – это планирование и проектирование будущего.

Стоит отметить, что планирование имеет двойственную природу. Планирование – это фиксация будущего, это процесс, который растянут во времени. Управленец сознательно идет на ограничение свободы воли, расплачиваясь за это уверенностью в будущем, при этом проблема исторической неопределенности оказывается разделенной во времени – план уже есть, а будущего еще нет.

Стратегический план учитывает множество возможных решений задач, множество выгодных решений, учитывает энтропию в человеческих делах, вычленяет бифуркационные точки, учитывает проблему внезапности и неопределенности.

План связывает аналитическую и неаналитическую ветви стратегии, носит характер, в некоторой степени, магический. Преодолевая за счет разделения во времени историческую неопределенность, в принципе, решает любую стратегическую задачу и конструирует любое будущее. Чем дальше планирование от «момента реальности», тем больше будущее неопределенно и, соответственно, тем меньше вероятность его полной реализации. План изначально предполагает различия между тем, что должно произойти и тем, что происходит в реальности. Но вероятность реализации частей плана, однако, существует – поскольку будущее прописано в плане, названо по имени и тем самым приобретает способность воздействовать на настоящее, увеличивая при этом свою истинность. Главное достоинство планирования – разделение во времени – это и его главное проклятие, так как планирование требует времени, то есть «планирование настоящего» невозможно, отсюда вытекает, что план бессилен перед внезапностью. Но гений стратега не бессилён. Для «борьбы с непредвиденным» формируется «оперативный отдел»

(штаб армии), задача которого быстро спланировать отклик на неожиданно возникшую ситуацию.

Важно понимать, что знак Порядка – план – бессилён перед знаком Хаоса – внезапностью, но и Хаос бессилён перед Порядком. Дело в том, что если имеется четко прописывающий будущее план, то опровергающие его хаотические действия должны быть исключительно точными, то есть упорядоченными, то есть это должен быть уже управляемый Хаос.

Управляемый Хаос – это мечта человечества, к которой можно приблизиться (но не достичь!) с помощью глубокого понимания данности как столкновения противоборствующих сил, столкновение оппонентов.

Гельмут Мольтке: «План операции не может с некоторой уверенностью простирается дальше первого столкновения с главной массой противника. Только профан может думать, что весь поход ведется по предначертанному во всех мелочах плану без отступлений и что этот первоначальный план может быть выдержан до конца».

Лев Толстой «Война и мир», т.4, часть 2, глава VII: «Если в описаниях историков, в особенности французских, мы находим, что у них война и сражения исполняются по вперед определенному плану, то единственный вывод, который мы можем сделать из этого, состоит в том, что описания эти не верны».

Истинный стратег не должен сокрушаться по поводу неопределенности, а радоваться ей как источнику своего искусства, своего вдохновения. В этом искусстве нельзя выбрать что-то одно, но и не выбрать ничего тоже нельзя. Необходимо комбинировать и вновь комбинировать по мере того как реальность разворачивается перед стратегом. Для начала необходимо знать, как делают другие, изучать и анализировать их опыт, находить сильные и слабые стороны, а затем поступать иначе. Стратегическое планирование предполагает непрерывный мыслительный процесс, напоминающий траекторию нерегулярного маятника,

колеблющегося более чем в одной плоскости.

В эпоху сингулярных изменений в неординарных ситуациях часто приходится действовать до того как разработан какой-либо план. Сегодня очень мало известно на предмет того, в чем реально нуждаются рынки и общество, поэтому планы должны служить совершенно иным целям: они в идеальной раскладке должны быть планами изучения, а не планами реализации.

Современная жизнь – это влияние новаторских технологий на устоявшийся социум и бизнес. В таких ситуациях туман, закрывающий перспективы развития, – особенно густ, а трение наиболее велико. Нельзя создавать планы (планировать) делая вид, что все ясно и понятно, что не существует никаких сопутствующих «помех неопределенности». Понимание опасности и ее возможных составляющих является материалом для понимания ситуации в целом.

Любой стратегический план описывает определенные цели. В этой связи необходимо понимать, что достигаемая цель – это некий образ, смоделированное представление желаемого будущего. Будучи ограничительными, любые модели и планы не содержат в себе полной картины будущего. Но чем четче проработан образ и чем яснее модель, тем легче делать верификацию стратегии и оценивать результаты.

Совет Аристотеля: «Можно придумать разное, но при этом не следует предлагать ничего заведомо неисполнимого».

Современные подходы стратегического менеджмента: В идеальном варианте выбранная стратегия предприятия (организации, сообщества, города, страны) должна обеспечивать прогнозируемый переход к новому состоянию в случае нормального течения ситуации.

Для достижения этой задачи используется так называемый стратегический анализ, целью которого является:

- Определение массива информации, необходимой для формирования стратегии;

- Определение внутреннего и внешнего контекста анализируемого объекта;
- Список наиболее подходящих для данного вида анализа методов и методик обработки информации.

Таким образом, стратегический анализ подразумевает некую определенную объективизацию стратегического мышления и выявляет оттенки и ситуативные нюансы реальности, в которой действует стратег.

Наряду со способностью масштабного видения, составлением плана, формированием правил поведения и позиций современный стратег должен также обладать интуитивным чутьем ситуации. У него должно быть развито дивергентное мышление, то есть такое, которое позволяет одновременно удерживать в голове минимум два или более правильных ответов и чувствовать себя при этом комфортно. Дивергентное мышление позволяет легко оперировать данными в рамках отработки «стратегических сценариев» и создает предпосылки для появления адекватных ответов на внезапные ситуации, порожденные неопределенностью.

Стратегу также необходимо выработать навыки и умения связывать про-

шлое, настоящее и будущее, переплетая все это с индивидуальными убеждениями и устремлениями других участвующих каким-то образом в проекте людей. По сути, стратег должен обладать уникальной способностью Фемостокла, умевшего «делать абсолютно правильные вещи в правильный момент», то есть программировать нужное поведение, вовлекать и настраивать людей на достижение единой цели, а затем давать возможность эти цели реализовывать всем, включенным в процесс.

Стратегическому мышлению нельзя научиться при помощи каких-либо особых методов или приемов, но эту компетенцию можно приобрести благодаря самовоспитанию, расширению собственного кругозора, уважению окружения и «географию» проекта, развивая собственное восприятие информации, и обучаясь соединять в самые различные комбинации совокупность элементов стратегических сценариев.

Навыки стратегического управления становятся необходимыми в современных быстроменяющихся условиях, позволяя быстро адаптироваться к переменам и создавая устойчивые образы приемлемого будущего.

ПРИМЕЧАНИЯ:

¹ Трансляция военной мысли в бизнес оказалось делом неочевидным, но достаточно удачным. Военная стратегия на службе управления не означает подход, направленный на «последовательное уничтожение конкурентов», не означает она также и стремления по вырыванию лакомого куска у соседа – это означает скорее, что пирог можно сделать большего размера и при наименьших потерях получить лучшие результаты, чем у конкурентов. Интересно заметить, что, несмотря на одинаково длинную историю войн и торговли, ни военное сообщество до Жубера, ни деловое сообщество до Игоря Ансоффа (Corporate Strategy, 1965) не смогли рассмотреть в своей «епархии» стратегического элемента с ясностью, достаточной для того, чтобы дать ему имя. Вероятно, следует признать как факт, что наличие стратегии было невозможно увидеть в указанных областях не из-за нежелания ее видеть, а из-за ее отсутствия, так как стратегия не может появиться до тех пор, пока система человеческих взаимодействий не достигнет некоторого критического уровня сложности.

² Наполеон Бонапарт так об этом говорил: «Почти никогда не давал я подробных наставлений моим генералам, я просто приказывал им победить».

³ Но не выделена еще в качестве особой области знаний.

⁴ Американский экономист Франк Г. Найт таким образом описал этот феномен для бизнеса: «Риск может быть застрахован, неопределенность нет».

⁵ Эдвард Мерфи определяет, что: «Если что-то может пойти неправильно, то так оно и будет».

⁶ В бизнесе это называется «бенчмаркинг», то есть использование лучших примеров с последующей их адаптацией к конкретному предприятию или ситуации.

⁷ Под «образом» в менеджменте может подразумеваться детализированная, отягощенная эмоциональной, виртуальной окраской модель, т.е. аналитическая информация (модель) и неаналитическая (образ) соединяются для формулирования цели, которая связана с буду-

щим не в едином конечном результате (диссертация, премия, з/п и т.д.), а в нахождении в процессе достижения, направленном на повышение идеальности окружающего мира, то есть на некий полезный результат общечеловеческого характера.

⁸То есть переход с так называемым «разрывом» и выходом на новый желаемый виток качества, а в случае необходимости, также и преодоление определенного сопротивления среды, которая не позволяет сделать этот переход-прорыв.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел «Школы стратегии», СПб.: Питер, 2001.
2. Стивен Каммингс «Реконструкция стратегии», Х.: Гуманитарный центр, 2010.
3. Сунь-Цзы, У-Цзы. Трактаты о военном искусстве. М.: АСТ, 2002.
4. К. фон Клаузевиц «О войне» в 2-х томах. М.: АСТ, 2002.
5. Марк Р. Макнилли «Сунь-Цзы и искусство бизнеса» М.: ОЛИМП-БИЗНЕС, 2003.
6. «Стратегия управления по Клаузевицу» под редакцией и с комментариями Тиа фон Гикзи, Болко фон Отингера, Кристофера Бассфорда, М.: Альпинапаблишер, 2002.

REFERENCES:

1. *G. Mintzberg, B. Alstrend, Dzh. Lempel «Shkolyi strategii» («Schools strategy»)*. SPb.: *Piter*, 2001.
2. *Stiven Kammings «Rekonstruktsiya strategii» («Reconstruction Strategy»)*. H.: *Gumanitarniy tsentr*, 2010.
3. *Sun-Tszyi, U-Tszyi. Traktaty o voennom iskusstve (Treatise on the art of war)*. M.: *AST*, 2002.
4. *K. fon Klauzevits «O voyne» («On War»)*. M.: *AST*, 2002.
5. *Mark R. Maknilli «Sun-Tszyi i iskusstvo biznesa» («Sun Tzu and the art of business»)*. M.: *OLIMP-BIZNES*, 2003.
6. «*Strategiya upravleniya po Klauzevitsu» («Management strategy according to Clausewitz»)*. M.: *Alpinapublisher*, 2002.

Иванова Светлана Анатольевна – кандидат филологических наук, доцент
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара
Адрес: 49010, г. Днепропетровск, просп. Гагарина, 72

Yvanova Svetlana Anatolyevna – PhD in philology, associate professor
The Oles Honchar Dnepropetrovsk national university
Address: 72, Gagarin Avenue, Dnipropetrovsk, 49010