

Стратегическое управление как система поиска ИСТИНЫ

Ключевые слова: agile, consensus, critical rationalism, functional roles, strategic management, strategy process, systems, systems engineering, systems thinking, знание, консенсус, критический рационализм, системная инженерия, системное мышление, системы, стратегический процесс, стратегическое управление, функциональные роли

Автор: Евгений Громов, Федор Рагин

Дата публикации: 07.05.2021

Лицензия: © Евгений Громов, Федор Рагин. Копирование, распространение или иное использование разрешается после согласия правообладателя.

Допустим, что в компании несколько функциональных ролей объединяются для того, чтобы управлять жизненным циклом системы под названием «стратегия». Сами они, таким образом, тоже становятся системой – обеспечивающей. Мы подразумеваем эту обеспечивающую систему, когда говорим об абстрактном «стратегическом управлении» или, например, когда обсуждаем конкретный совет директоров в его взаимодействии с правлением через комитеты или с остальной компанией через рабочие группы. На языке системной инженерии – наиболее содержательном и продуктивном языке и для стратегического управления – эти функциональные роли, объединённые ради проектирования и воплощения стратегии, то есть, ради менеджмента жизненного цикла целевой системы, называются системой обеспечивающей. Например, мои (ФР) роли в таких обеспечивающих системах – это методолог и стратег, вступающий в игру со скамьи совета директоров.

У целевой системы «стратегия» единственный критерий успеха – удовлетворение интересов и предпочтений внешних и внутренних ролей, то есть, стейкхолдеров. Это вполне стандартное понимание смысла существования систем в системной инженерии второго поколения (в отличие от «штатного исполнения функций», как это было в доаджайловом 1.0). У обеспечивающей системы, выстроенной в целях менеджмента жизненного цикла стратегии, смысл формально тот же – удовлетворение стейкхолдеров, но мало кто понимает, что за стейкхолдеры у обеспечивающей системы и в чём их интерес. Ответ здесь таков: обеспечивающая система стратегии – это подсистема компании, выступающей в этом взаимодействии в эмерджентном качестве «коллективного стейкхолдера», заинтересованного в максимально быстром накоплении объективного знания, как явного (кодифицированного и артикулированного), так и скрытого (о прошлом, воплощенного в установках и опыте, и о будущем, существующего в мысленных образах и альтернативах) [1]. Следовательно, успех обеспечивающей системы стратегии измеряется знанием, созданным ею для компании. Или по-другому, мера успеха стратегического управления как системы – это скорость, объём и качество знания о прошлом и будущем, получаемого компанией в процессе проектирования и воплощения стратегии.

Если так, то главное внимание в стратегическом управлении должно быть обращено не на принятие решений (или совершение выбора), а на обнаружение ошибок, возникающих при

реализации решений. Поиск, объяснение и исправление ошибок оказываются важнейшей частью функционирования обеспечивающей системы стратегии, поскольку именно здесь генерируется знание, требуемое её «коллективным стейкхолдером» - компанией в целом.

Из сказанного также логически вытекает, что компромиссных решений нужно избегать, предпочитая им мажоритарный выбор, по которому лишь один из конкурирующих вариантов, сопровождаемый наилучшим объяснением (т.е. выдержавший критику и признанный на тот момент самым разумным и убедительным) идёт в реализацию, а остальные отбрасываются. В процессе исправления ошибок такого мажоритарного выбора будут извлечены уроки лучшего качества, чем из разбора ошибок компромисса, представлявшего собой гибрид альтернативных мнений, как минимум одно из которых имело плохое, слабое объяснение, а в составе компромисса стало не только ещё хуже, но и потеряло индивидуальное «авторство». Таким образом, улучшение качества знания – его приближение к объективному – при поиске, анализе и исправлении ошибок простого мажоритарных выбора происходит быстрее. И чем более частые циклы «решение – исправление ошибки – новое решение» будут встроены в обеспечивающую систему стратегии, тем выше будет темп накопления постоянно улучшающегося знания.

Наконец, ещё один эффект (даже супер-эффект) от восприятия обеспечивающей системы стратегии, то есть, стратегического управления, как системы поиска истины – это постепенное схождение разнообразия взглядов в компании, обусловленных некачественным знанием, к консенсусу. Чем ближе знание к объективному, тем оно менее вариабельно. Такой основанный на качественном знании широкий консенсус выглядит для меня гораздо более рациональным и естественным, чем согласие, сформированное у людей с помощью бихевиористских практик и корпоративной социальной инженерии.

[1] Мифология будущего в стратегическом процессе.

<https://veraviastrategy.com/future-mythology-in-the-strategy-process>

Постоянный линк: <https://veraviastrategy.com/strategic-management-as-a-quest-for-truth>

2021 Vera Via Strategy Consultants