Игорь Ансофф и стратегический менеджмент

В данной статье* стратегический менеджмент исследуется в контексте жизни и творчества его создателя — Игоря Ансоффа; значимость его вклада в науку особенно проявляется при сопоставлении идей Ансоффа с постмодернистскими возражениями против приобретения системных и прочных знаний в социальной сфере и применения методологических подходов для успешного управления организациями. По всей видимости, мнение такого рода постмодернистских критиков не более значительно, чем возрождение философского скептицизма.

Отметим, что является доказанным использование при разработке концепции стратегического менеджмента положений кибернетики, которая имеет отношение к успешной деятельности сложных и динамичных систем.

***

Альфред Норт Уайтхед однажды предположил, что все начинается и заканчивается философией. Мы можем добавить, что история философии представляет собой непрекращающуюся борьбу между двумя группами теоретиков: одни ученые применяют системный подход и находятся в поиске выдерживающих испытание временем знаний как основы для

* Статья посвящена памяти Дэвида Хассея.

развития лучших путей понимания мира и управления им; другие в большей или меньшей степени придерживаются философского скептицизма, рассматривают мир как неуправляемый по своей природе, в котором знания и практика быстротекущи, преходящи, недолговечны и всегда зависят от конкретного времени, контекста и культурного окружения.

Имея некоторое представление об этих двух взглядах, можно по достоинству оценить великих философов, придерживающихся системных позиций. В качестве примеров вспомним Декарта и его известное изречение: «Я мыслю, значит, я существую», или Канта, который, обращаясь к доводам диалектики, утверждал, что осознание любого термина, например «горячий», должно быть предвосхищено пониманием того, что горячим не является. Сегодня считается, что высказывания, подобные этим, должны быть отброшены как тривиальные философские умствования[3].

Однако эти фундаментальные истины частично являлись продуктом поиска концепций, которые могли бы быть под защитой и вне досягаемости упреков даже самых убежденных скептиков. То есть это были очень серьезные ответы тем, кто от софистов (Коленда) и до деконструкционистов, социальных конструкционистов (Деррида, Джерджен) продолжает доказывать, что невозможно приобрести фундаментальные знания и представить принципы, в соответствии с которыми мы могли бы лучше понять мир и систематически управлять им, не говоря уж о деловой фирме! Для постмодернистских скептиков в конечном счете не существует правды о современном мире, поскольку мы видим мир не в его реальности, а таким, каким он интерпретируется в определенный момент времени, воспринимается и конструируется нашими чувствами, а также как он окончательно формируется личным опытом в рамках окружающей культуры (Каллер). Как различные культуры и их представители отличаются по своему опыту

и восприятию, а культура и индивидуальные пристрастия изменяются с течением времени, так будут варьировать и определения категорий и концепций, используемые для описания мира. Поскольку эти категории и концепции существуют не сами по себе, а лишь как порождение культуры, они всегда открыты к изменению, переинтерпретации и даже к разрушению. Этот процесс может начинаться достаточно безобидно. Например, в теории менеджмента мы находим сомнение Минтцберга по поводу понятия стратегии: «Человеческая натура такова, что мы имеем склонность настаивать на определении каждого понятия. Но вероятно, мы обманываем сами себя, претендуя на то, что каждое понятие, как, например, концепция, может быть сужено до единственного определения. В действительности мир может быть истолкован по-разному».

Однако, если не существует ясного определения, что означает термин (например, такой, как «концепция»), сложно представить себе идею, используемую как часть какого-то более крупного разъяснения (например, в теории стратегического менеджмента). Но в соответствии с философским скептицизмом жизнеспособность любого концепта как основы теории разрушается в дальнейшем под воздействием утверждения, что подобные концепты — это всего лишь описательные артефакты, которые могут применяться наилучшим образом только в определенных культуре, контексте и времени, в рамках которых были созданы[4]. Более того, подобного рода мнения являются всего лишь рассуждениями. Как отмечает Сиострандт, «некоторые ученые не видят разницы между вымышленным и действительным изложением фактов». Однако не существует объективных критериев, на основании которых можно признать какое-то мнение более или менее правдивым в сравнении с другими. Рассуждения подобного рода равнозначны, другими словами, в соответствии с философией бес-

пристрастности все мнения на Земле имеют одинаковую ценность и не может существовать объективного метода для выбора наиболее точного — вы можете сказать все что угодно об этом мире, и все будет принято. Социальным конструкционистам нужно предложить еще какие-либо способы, посредством которых мы можем приобретать знания, являющиеся чем-то большим, чем мнение на конкретный момент времени. В любом случае значение подобного рода постмодернистского скептицизма и его приложение к знаниям и теории в социальных науках стало совершенно понятно благодаря Джерджену: «Как ни стараются деконструкционисты, при ближайшем рассмотрении ясная, элегантная и неотразимая рациональность выходит на поверхность, и их логика рушится, их значение неопределенно».

Под маской культурно обогащенной альтернативы, исповедующей анахронистическое и заметно устаревшее видение науки, деструктуризация не способствует ее пониманию, а лишь бесконечному опровержению. В итоге совершенно непонятно, почему социальный конструкционизм и его методы деструктуризации должны быть восприняты более серьезно, чем другие предлагаемые подходы. Джерджен признает, что этот подход «не предлагает основания, неизбежной рациональности, средств установления его базисного превосходства по сравнению с другими точками зрения». Действительно интересно, какие усилия предпримет современный менеджмент, чтобы деструктурировать деловой мир.

ОСПАРИВАНИЕ (ОТРИЦАНИЕ) СИСТЕМЫ И ИЗМЕНЕНИЕ КУЛЬТУРЫ

Ни у кого не вызвало бы удивления, если бы в начале своего жизненного пути Игорь Ансофф присоединился к филосо-

фам-скептикам от менеджмента. Но может быть, из-за занятий естественными науками и практического опыта менеджера он отверг точку зрения скептиков и рассматривал проблемы сложности и изменения с системных позиций. Он полагал, что этих проблем нельзя бояться, — их нужно покорить.

И. Ансофф родился во Владивостоке в 1918 г., во времена одной из величайших революций XX в. В 1924 г. его семья переехала в Москву. Некогда его семье принадлежала фабрика в Туле, и по этой причине новые власти считали ее буржуазной и потенциально контрреволюционной. Эта подозрительность произвела неизгладимое впечатление на И. Ансоффа. Во-первых, он навсегда отказался от того, что Ром Харе однажды назвал *культурным допингом*, и пассивного принятия любых окружающих культур[5]. Во-вторых, это способствовало рождению в нем революционного духа, который восставал против присоединения к любой системе, наряду недоверием к системе, претендовавшей на то, чтобы быть значительной или замечательной.

Вот как Ансофф описывает этот дух: «...проявляет себя через мою неспособность присоединиться к другим системам, в которых я жил, учился и работал. Он усиливает мое желание преуспевать, чтобы заставить эти системы признать меня и воздать мне должное. Он заставляет меня преуспевать через создание инновационного вклада, который оспаривает системные культуры».

В 1936 г. семья Ансоффа переехала в Америку. Игорь владел русским и немецким языками и лишь немного говорил по-английски, но это не помешало ему окончить среднюю школу в течение года. Различные языки и культуры не явились непреодолимыми препятствиями, неизбежно ведущими к постмодернистскому солипсизму и сомнению. Ансофф полагал, что культуры нужно оценить и наслаждаться ими; дело каждого индивида — критически их усвоить и взять лучшее из каждой.

К 1948 г. Ансофф получил степень магистра Технологического института им. Стивенса в области машиностроения и степень доктора в сфере прикладной математики. Позднее, в управленческом подразделении компании *Lockheed*, он решал различные задачи, как менеджер перестроил проблемное инженерное подразделение и восстановил его прибыльность. Затем снова занялся научной работой. В 1969 г. основал отделение аспирантуры Университета управления им. Вандербилта и, несмотря на значительное сопротивление, настоял на многонациональной ориентации. Он также провел научное исследование, доказавшее, что компании, которые при диверсификации используют стратегическое планирование, оказываются в более выгодном положении, чем те, что полагаются на рекламные трюки. Это исследование в сочетании с успешным управленческим опытом убедило его, что системный менеджмент является основой успеха фирмы. Семнадцать лет И. Ансофф преподавал в Международном колледже бизнеса Соединенных Штатов, а начиная с 1983 г. стал известен как консультант во многих средних и крупных фирмах по всему миру.

НЕОБХОДИМОЕ РАЗНООБРАЗИЕ И МЕНЕДЖМЕНТ СЛОЖНЫХ, ДИНАМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Полное толкование научных идей Игоря Ансоффа от начала и до конца может быть найдено в книге «Внедрение стратегического менеджмента». Несомненно, в будущем специалисты сделают всеобъемлющую оценку стратегического менеджмента и его места в истории. Нашей целью в данный момент является рассмотрение ключевых концепций работы И. Ансоффа.

Многое в стратегическом менеджменте основано на идеях, заимствованных из кибернетики и менеджмента динамичных, сложных систем. В частности, И. Ансофф модифицировал закон необходимого многообразия, сформулированный У. Росс Т результатом деятельности любой системы требуемое число контрольных механизмов должно соответствовать числу элементов системы. Эшби приводит в пример газетного фотографа, который должен запечатлеть разные объекты и предоставить их ясное изображение, каждое из которых достигается под влиянием различных условий, определяемых множеством факторов, таких как расстояние и свет. В условиях многообразия камера с зафиксированным разрешением вряд ли воспроизведет точный образ. Для того чтобы иметь результат, камера фотографа должна иметь множественное разрешение. Чем разнообразнее условия, в которых камера должна работать, тем большее количество потенциальных разрешений требуется. Разрешение оптимальной камеры будет зависеть от конкретных условий окружающей среды, в которых данный фотограф осуществляет свою деятельность.

Стратегический менеджмент вобрал в себя принципы необходимого многообразия, и поэтому его можно отнести к теории случайностей. Этот факт свидетельствует о том, что успех организаций в целом и каждой фирмы в отдельности не может быть достигнут с использованием какого-нибудь единственного, статического набора рекомендаций. Наоборот, финансовый успех зависит от правильного применения определяемых обстоятельствами методов, которые учитывают изменения в настоящем и будущем разнообразии окружающей среды функционирования организаций. Для того чтобы обеспечить достижение оптимальных результатов, организация должна использовать виды планирования и инструменты реализации планов в соответствии с тем, как меняется сложность окружающей среды. Более того, поскольку, по всей видимости,

движущие силы операционной среды изменяются с течением времени, организация должна во что бы то ни стало избежать слепого доверия той тактической линии, которая, возможно, была успешна в прошлом, но не гарантирует такого же результата в будущем. Вместо этого должен осуществляться активный мониторинг внешней среды и уровня *турбулентности*, который представляет собой частоту и типы изменений, происходящих в ней. В идеале менеджеры, располагающие непрерывно поступающей, обновляемой и исчерпывающей информацией, могут идентифицировать и применять соответствующие планы и процедуры, которые разработаны для определенных уровней турбулентности. И, если они хорошо сочетаются с реальными условиями внешней среды, организация может достичь большего успеха. Ансофф называет этот феномен *стратегической гипотезой успеха*.

Таким образом, в соответствии со стратегическим менеджментом успешная организация является динамичной. Ее внутренняя конфигурация меняется в зависимости от условий, выявленных в среде ее функционирования. Оптимальная конфигурация будет зависеть от целого множества изменяющихся факторов, включающих вид предлагаемого продукта или услуги, продолжительность использования до устаревания, накал конкурентной борьбы. Например, сегодня успешная фирма по производству персональных компьютеров и успешная компания, обеспечивающая поставку воды, вероятно, имеют различные системные характеристики. Конечно, в будущем это может измениться.

По всей видимости, с каждым прошедшим днем мир становится более сложным и даже непреодолимым. Вероятно, по этой причине всегда находятся приверженцы возврата к простоте и философскому скептицизму. Игорь Ансофф отрицает такой путь. Вместо этого он прославляет все оттенки сложности и наслаждается ими. Посредством его философии, лежа-

щей в основе стратегического менеджмента, организации пользуются динамическим методом анализа и контроля, который делает мир намного более управляемым.

Рик Ансофф, ассистент профессора
психологии и статистики отделения
аспирантуры Объединенного
международного университета (Сан-Диего),
автор ряда работ по вопросам философии
психологии и философии наук.
(С автором статьи можно связаться
по электронному адресу: profansoff@yahoo.com)

1 | Введение

Человек, владеющий достаточно хорошим методом достижения своих приоритетных целей, представляет собой патологический случай относительно того, что касается его суждения по координации этого метода с более сложными знаниями... Здесь мы сталкиваемся с замечательным примером антиэмпирического догматизма, вырастающего из удачной методологии.
...взаимодействие мысли и практики является высшим критерием истины.

Альфред Норт Уайтхед

СТРУКТУРА ЗНАНИЙ

Основная идея этой книги заключается в исследовании поведения сложных организаций в турбулентной среде. Текущее состояние знаний о таких организациях может быть разделено на две части. Одна из них представляет собой технологию «правильного» поведения организаций, которая включает набор практических рекомендаций. Другая часть состоит из теоретических взглядов, описывающих реальное организационное поведение и его причины. Масштабы и объем этих частей производят глубокое впечатление, но, с точки зрения практикующего менеджера, в этом знании все еще остаются серьезные пробелы.

Основной пробел связан с тем, что теория и практика не имеют четкой связи; в результате этого первая является слабым руководством для эволюции второй. Технология прогрессирует или же через кодификацию практического опыта, или же посредством изобретений. При возникновении новых подходов отсутствует базис как для предварительного тестирования их состоятельности, так и для определения границ их применимости. Как следствие технологии развиваются путем проб и ошибок.

Зачастую неудачный результат при использовании новой технологии в ситуации, к которой она изначально не подходит, относят не на счет ее неправильного применения, а связывают с технологическими недоработками. Критика провала долгосрочного планирования с целью предсказания нефтяного кризиса является наглядным примером подобного неправильного применения технологии.

Наиболее доступные теоретические взгляды частично преломляются сквозь призму теоретической дисциплины, на основе которой они были получены, будь то экономика, психология, социология, политэкономия или общая теория систем. Такое ограниченное видение можно признать адекватным в том случае, когда основные переменные величины в поведении соответствуют таким же величинам из исследуемой дисциплины. Но они становятся неадекватными и даже искаженными, когда определенное поведение требует междисциплинарного объяснения.

Большинство современных теорий имеют дело с усредненными свойствами организаций, а не с различиями и крайностями в поведении. Обратите внимание на типичные названия: теория поведения фирмы, макроэкономическая теория фирмы, а также на общую ссылку — «организации» — во множественном числе, будто они все одинаковы. Подобный поиск средних величин и образцов является типичным для молодой науки, стремящейся объяснить возникающие слож-

ности. Но с точки зрения практикующего менеджера, значение средних величин вторично по сравнению с его интересом к крайностям, лежащим в основе патологий и успеха.

ВОЗМОЖНОСТИ ЭТОЙ КНИГИ

Цель этой книги — внести вклад в заполнение пробелов, описанных выше. При этом в качестве основной задачи следует назвать ликвидацию разрыва между теорией и практикой путем предоставления так называемой объяснительной теории, которая была бы полезна как для определения качественных и количественных показателей, так и для развития практической технологии. В естественных науках такие объяснения проходят под названием *прикладная теория*, т. е. посреднический уровень знаний между чистой теорией и инжинирингом. Прикладная теория имеет дело с концептами, общими для определенного класса, но с использованием формата и языка, которые могут быть применимы при решении конкретных проблем.

Предметом данного исследования являются сложные организации, обменивающие товары и/или услуги с другими организациями в определенной среде. Тщательному изучению подвергается процесс их адаптации к среде обитания в условиях ее турбулентности. При этом делается попытка ответить на следующие вопросы:

- Какие схемы организационного поведения существуют в турбулентной среде?
- Что определяет различия в поведении?
- Какие факторы способствуют успеху и неудаче?
- Чем определяется выбор конкретной модели поведения?
- Что представляет собой переход от одной модели поведения к другой?

В отличие от большинства имеющихся теорий, эта теория является управленческой в том смысле, что менеджмент идентифицируется и трактуется как влиятельная социальная категория внутри организации. При этом не происходит ни идеализации менеджмента, как в рамках макроэкономической теории, ни его уничижения, как в большей части организационной социологии. Вместо этого культивируется разнообразие управленческих подходов, колеблющихся в пределах от действенного до консервативного. Важность этой составляющей становится очевидной в случае, когда необходимо обозначить связь с практической технологией.

Другим весьма важным требованием, предъявляемым к прикладной теории, является ранжирование организационных моделей поведения, начиная с патологических, ставящих под сомнение само выживание организации, до прогрессивных, которые оптимизируют ее социальную полезность. Одновременно должны быть распознаны различные уровни турбулентности среды, требующие определенного типа реакций со стороны организации. В данной книге названные требования удовлетворяются посредством использования пятиуровневой шкалы турбулентности (в какой-то степени условной), такой же шкалы различных типов реакций и аналогичной шкалы, составленной для организационной культуры и способности к реагированию. Основная гипотеза книги сводится к тому, что организация будет успешной в том случае, если среда обитания, реакция на нее, культура и существующие возможности будут соответствовать друг другу.

Представленная теория является мультидисциплинарной в том смысле, что в ее рамках поиск решения проблемы ведется с использованием знаний из разных научных областей. Существуют два пути достижения такого результата: первый из них основан на попытке интегрирования доступных взглядов из разных дисциплин в единое целое; второй — работа с реальной проблемой, когда вначале выявляются характери-

стики, имеющие важное значение для объяснения поведения, а затем осуществляется селективное заимствование из теоретических взглядов, которые могут оказаться полезными.

Настоящее исследование основано на идеях второго пути. Я разделяю эти взгляды потому, что половину своей профессиональной жизни являлся менеджером и консультантом, давал советы менеджерам, как справиться с многообразием турбулентной среды обитания. Таким образом, я чувствовал, что мое сравнительное преимущество связано скорее с пониманием проблем реального мира, чем с всеобъемлющим знанием имеющейся в наличии литературы. Ключевые идеи и взаимосвязи, используемые в этой книге, получены из моего опыта работы в качестве менеджера. После их тщательного отбора я воскресил в памяти отдельные дисциплины для подбора соответствующих теоретических обоснований.

Случилось так, что одной из наиболее подходящих дисциплин оказалась политэкономия — предмет, по которому моя научная подготовка является наиболее слабой. Поэтому я, по всей вероятности, осуществляю заимствования неуклюже, не способен сделать подходящие приписывания и от случая к случаю изобретаю колесо заново. Надеюсь, что мои ученые коллеги простят мне этот грех и будут судить о результатах на основе критерия уместности в реальной ситуации, а не исходя из более общего критерия соответствия компетенции основной деятельности.

В рамках имеющейся теории, как и в рамках любой другой, существуют внутренние барьеры: во-первых, она имеет дело с ограниченным числом явлений, во-вторых, лимитирована интенсивность и глубина исследования этих явлений.

Предпринятые нами усилия находятся в русле тематики, которую назовем *стратегическое поведение* организации как процесс взаимодействия с окружающей средой, сопровождающийся изменением внутренней конфигурации и динамическим развитием. Параллельно существует другой тип

поведения — операционное, имеющее отношение к внутриорганизационным процессам переработки ресурсов. Данное исследование затрагивает операционное поведение опосредованно, через его влияние на стратегическое поведение, в особенности в связи с организационной инерцией. Таким образом, применимость предложенной теории пропорциональна значимости той роли, которую отводит организация стратегическому поведению. В стратегически устойчивой ситуации, когда отношения с внешней средой стабильны, а ее турбулентность незначительна, эта теория неприемлема. Но можно сказать, что она является дополнением к макроэкономической теории или поведенческой теории фирмы, в сфере интересов каждой из которых находится конкурентное поведение.

В представленной работе турбулентность среды обитания и власть рассматриваются как основные факторы, влияющие на стратегическое поведение. Но глубина их исследования имеет определенные ограничения. Они представлены как важные экзогенные переменные, вследствие чего изучается лишь их влияние на стратегическое поведение, а причины возникновения выносятся за рамки исследования. Таким образом, существование определенных форм турбулентности принимается без доказательств, и механизм, посредством которого среда переходит из одной формы в другую, не выясняется, так же как и влияние на этот процесс организаций, составляющих среду обитания. Отношения со средой носят открытый циклический характер: среда вмешивается в деятельность организации и последняя каким-то образом реагирует, что подвергается тщательному исследованию. Но вопрос о том, каким образом эта реакция, в свою очередь, воздействует на среду, опускается.

Тот же подход применяется к выявлению динамики власти: постулируется наличие определенных властных структур и выявляется их эффект на деятельность организаций. При этом механизм трансформации власти от одной струк-

туры к другой опускается. Это допущение является особенно важным, когда стратегический кризис вызывает изменения в управлении.

Другим важным ограничением данной теории является то, что в ее рамках каждая организация представлена по отношению к среде обитания как независимое юридическое лицо, действующее обособленно. В историческом аспекте данное предположение обосновано фактически для всех организаций, охватываемых этим исследованием. Но недавние социальные улучшения, особенно в Западной Европе, показали, что совместные действия разных организаций по целенаправленному формированию среды обитания будут происходить с возрастающей частотой.

Вышеперечисленные ограничения подчеркивают основную проблему, с которой я столкнулся при написании этой книги: задачу поддержания ее в актуальном состоянии перед лицом быстрого изменения стратегических проблем. Сегодня, в 1977 г., это совсем иная проблема, чем десять лет назад, когда была издана моя первая книга на эту тему. В то время рассматриваемая проблема была ограничена в основном коммерческими связями организации со средой обитания. Эти связи изменялись постепенно, поэтому адаптация внутренней конфигурации не представляла собой сложной задачи. Внутренние структуры власти, особенно в бизнесе, были стабильны и сконцентрированы в руках менеджмента. Социально-политическое влияние окружающей среды на стратегическое поведение было минимальным.

Сегодня, в дополнение к коммерческим связям, социально-политическое взаимодействие со средой обитания и конкуренция за дефицитные ресурсы становятся особенно важными. Новые условия, турбулентность все больше и больше требуют изменений внутренней культуры организации, и при этом число лиц, имеющих отношение к власти и принимающих участие в управлении, непрерывно растет.

По мере сил я старался согласовываться с новыми условиями и использовать их для целей развития, которое возможно предвидеть. Но, несомненно, как и в вышеприведенном примере несогласованного поведения организаций, будущие события создадут новые ограничения для применения данной теории.

ПРЕДЫСТОРИЯ

Говоря о научной предыстории данной работы, следует отметить ее взаимосвязь с тремя предшествующими по времени исследованиями. Во-первых, это моя книга «Корпоративная стратегия», изданная в 1965 г. Она представляет собой обоснованный логический анализ последовательности деятельности фирмы в процессе адаптации к среде обитания. Но даже во время написания этой книги я осознавал, что не существует такого содержательного наполнения описательной теории, которое позволило бы заранее протестировать ее действенность. Кроме того, невозможно правильно предсказать все ситуации, в которых ее установки и рекомендации будут работать, а когда окажутся бесполезными.

Последующий опыт продемонстрировал важность этого вывода. Несмотря на то что книга хорошо продается, многие практические рекомендации потерпели неудачу, а распространение идей стратегического планирования происходит медленно. И лишь с середины 1970-х гг. стала появляться практика истинного стратегического планирования.

Читатели задаются вопросами пригодности исходных рекомендаций. Мое личное убеждение состоит в том, что эти рекомендации были и остаются обоснованными при условии, что они применяются в соответствующем организационном климате. Однако стратегическое планирование не принесет должных результатов при его неправильном использовании.