



В. Н. КРЮЧКОВ
Доктор экон. наук,
доцент, профессор
кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».
Область научных интересов: стратегический менеджмент, маркетинг, брендинг, управленческий консалтинг.

E-mail:
kriuchk@rambler.ru

В статье проанализированы последние публикации в области нейрофизиологии зрения и сделан вывод, что их появление тесно связано с пересмотром роли стратегического видения при построении стратегии. Господствующая модернистская парадигма стратегического менеджмента перестает удовлетворять требованиям современного бизнеса, работающего в условиях турбулентной среды, в которой далеко идущие стратегии и новомодные «дорожные карты» теряют актуальность практически сразу после их создания. Практика менеджмента нуждается в более гибком инструментарии предвидения, позволяющем оперативно учитывать происходящие изменения и не терять связи с реальностью. Наиболее подходящий механизм для этого – опережающее управление на базе антиципации. Если в повседневной практике антиципация дана человеку эволюцией и выведена в сферу бессознательного, а в спорте воспитывается тренировками, то в менеджменте пока есть только ее разрозненные элементы.

Последние исследования в области нейрофизиологии зрения как раз и показывают роль антиципационных шаблонов в формировании того, что мы воспринимаем как непосредственно видимое нами и что на поверку оказывается сложным сконструированным образом, опирающимся на готовые шаблоны, выработанные нашим мозгом ранее. Шаблоны постоянно корректируются с учетом поступающей новой информации, и благодаря этому видимая нами «картинка» ненамного отличается от реальной картинки онлайн. Понимание зрительных механизмов позволит по-новому сконструировать процесс стратегического видения, превратив его из изредка обновляемой статичной картинки именно в процесс, составляющие которого функционируют с разной частотой и скоростью.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

зрение, зрительный механизм, нейрофизиология, стратегическое видение.

Стратегическое видение: формирование новой парадигмы стратегического менеджмента

Введение

В последнее время выпускается существенно больше переводов западной литературы, посвященной механизмам зрения, нейрофизиологии зрения, ментальным моделям интерпретации зрительной информации. С учетом существующей практики стратегического менеджмента это позволяет выдвинуть гипотезу о поисковом этапе, предшествующем формированию новой парадигмы стратегического менеджмента, осно-

ванной на более глубоком понимании механизмов формирования смысла первичной информации, получаемой мозгом от зрительных рецепторов. Прежде всего это относится к категории стратегического видения.

В модернистской парадигме¹, господствующей в отечественном стратегическом менеджменте, видению отводится роль картины будущего, ориентира, с которым согласуются тактические действия. В таком понимании место видения

¹ Подробнее о модернистском и постмодернистском подходах в стратегическом менеджменте см.: [Каммингс С., 2010].

на шкале времени – будущее, а не настоящее. Сегодня выполняются тактические действия, учитывающие прошлое и ведущие к реализации видения. Подчеркнем, что видение в таком контексте «оторвано» от настоящего.

Процитируем наиболее типичную формулировку определения стратегического видения:

«Что такое стратегическое видение? Это очень простая и понятная концепция, в которой нет ничего сверхъестественного или мистического. Стратегическое видение – *это идеальный образ компании в будущем* [здесь и далее курсив наш. – В.К.], который позволяет *в ярких красках* представить следующее: как выглядит ваша организация в будущем? какого она масштаба? что ваша компания умеет лучше всего 20 лет спустя? чем вы настолько велики и известны?

Благодаря стратегическому видению у каждой организации есть шанс найти *свое предназначение, свою уникальность и занять* свое неповторимое место в калейдоскопе глобальной экономики»².

«Для того чтобы сформировать видение компании, необходимо четко осознать, что это такое. Прежде всего, *видение компании не является ее стратегическим планом*, так же как и пункт назначения не может одновременно являться дорогой. Видение отражает то, где мы хотим оказаться, или то, какими мы хотим стать. Только после этого можно формулировать шаги по реализации видения и осуществлять дальнейшие этапы стратегического планирования. Некоторые компании при формировании видения пытаются забегать вперед и сразу переходить к планированию. Представьте себе, что вы садитесь в машину и пытаетесь с помощью навигатора выстроить маршрут, не указав *конечную точку пути*» [там же].

Резюмируя вышесказанное, можно подвести итог, что, по мнению авторов сайта:

- стратегическое видение – это не процесс, а результат процесса, конечная точка пути, которая служит ориентиром;
- для описания стратегического видения нужны яркие краски, поскольку представляет идеальный образ компании;
- оно помогает найти предназначение компании (ее миссию).

Таким образом, видение отнесено к будущему, оно идеальная картинка, «путеводная звезда».

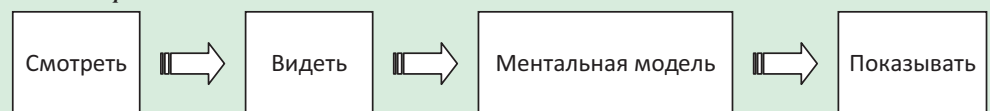
В чем ущербность такого, во многом общепринятого представления видения? Прежде всего, подобный подход обедняет одну из самых важных категорий стратегического менеджмента, выдергивает ее из непрерывного стратегического

процесса и ведет к штамповке «видений», которые забываются и заказчиками, и исполнителями сразу после их создания.

Для доказательства этого последовательно рассмотрим функции видения в стратегическом менеджменте. «Тетрада» видения, согласно концепции Дж. Наста, выглядит следующим образом (рис. 1):

- первый этап («Смотреть»): идет фиксация информации от зрительных рецепторов на сетчатке и ее первичная обработка;

Рис. 1. Тетрада видения



- второй этап («Видеть»): первичная информация фильтруется и преобразуется в разрозненные образы;

- третий этап («Ментальная модель»): образы вносятся в прежнюю общую картину, после чего она конструируется заново;

- четвертый этап («Показывать») – полученная картина подготавливается для презентации другим участникам стратегического процесса [Наст Дж., 2008].

Такая роль видения соответствовала прежнему представлению о механизме зрения. Согласно ему мозг получал картинку настоящего «онлайн» и вносил коррективы в планируемые действия.

Все изменилось после публикации ряда обескураживающих результатов нейрофизиологических экспериментов. Оказалось, что видимый нами мир куда более похож на мир фильма «Матрица» братьев Вачовски. Он виртуален. Мы видим его «офлайн», с задержкой по времени и после существенной переработки «картинки» мозгом. Субъективный идеализм епископа Беркли³ «получил» новое воплощение!

Первые сомнения в адекватности того, что мы видим, зародились с появлением станковой живописи, где бытует понятие рамки или фрейма⁴. С ней оказалось связано понятие гармоничности/дисгармоничности картины. Интересно, что в самой изображаемой природе дисгармонии не существует⁵, она появляется только при попытках передать природу максимально близко к оригиналу.

Сомнения стали нарастать после того, как появилась фотография. Она точнее передает реальность, осталось нечто, доступное только живописи, что делает картины «живее» фотографий. Именно некая доля несоответствия действительности делает их «живыми». Особенно ярко это продемонстрировали импрессионисты и кубисты.

² *Стратегическое видение* // Vision Trainings.
URL: <http://vision-trainings.ru/strategicheskoe-videnie>

³ Беркли Джордж (1685–1753) – английский философ, субъективный идеалист, епископ Клойнский (Ирландия). Утверждал, что внешний мир не существует независимо от восприятий и мышления, а бытие вещей состоит в их воспринимаемости.

⁴ Frame (англ.) – рамка, рама, оправа, кадр.

⁵ Проведите простой эксперимент: возьмите пустую рамку и рассмотрите через нее окружающий пейзаж (любой, самый замусоренный), вариант будет гармоничен.

Несомненно, важную роль сыграло появление кинематографа, сохранившего рамку (в виде экрана) и разъявшего непрерывное движение на последовательный ряд отдельных кадров. «Ожившие картины» позволили еще глубже виртуализировать видимое и дойти до грани зрительных галлюцинаций.

Далее, благодаря телевидению кинематограф «вошел» в каждый дом и усилил эффект иллюзии движения зрителя, который остается неподвижным. Этому эффекту немало способствовали развитие операторского искусства и достижения компьютерной графики.

Интернет сделал следующий шаг: он пошел навстречу зрителю и «подстроился» под него в рамках Web 2.0 и semantic web. Кроме того, явление «потока» вводит пользователя в состояние транса. Теперь иллюзия виртуальной жизни стала реальна как никогда. Интернет-зависимость признана психическим заболеванием и предметом забот психиатров и общественных деятелей.

Поскольку все эти сомнения были тесно связаны со зрением и способами получения и обработки зрительной информации, бурное развитие физиологии и нейрофизиологии зрения стало привлекать все большее внимание специалистов по менеджменту, особенно по стратегическому менеджменту. Как же все это время эволюционировало представление науки управления о видении и стратегическом видении? Ответ прост: поразительно медленно. Для понимания этого факта рассмотрим последние достижения в области нейрофизиологии зрения и попробуем связать их с категорией видения в стратегическом менеджменте. Достижения будем использовать как пазлы, из которых попробуем собрать цельную картину.

Методологические принципы Карла Вейка и Вилейанура Рамачандрана

Начнем с общих методологических принципов, которые послужат стержнем настоящего исследования.

Принцип неважности точной стратегии. Карл Вейк описал пример разведывательной группы в Альпах, которая заблудилась, а потом вышла к базовому лагерю, она пользовалась картой Пиренеев, но верила в то, что у нее карта местности в Альпах [Вейк К., 2015]. Сама карта была совершенно непригодна, но ее наличие и вера в ее правильность позволили группе начать реальные действия, корректируя их по ходу событий. Момент перехода к реальным действиям оказался решающим для достижения искомого результата.

Принцип ограничения точности ментальной модели. В.Рамачандран приводит аргумен-

ты в пользу естественного ограничения точности соответствия виртуальной модели, выстроенной в сознании, реальной обстановке [Рамачандран В., 2006]. Целесообразность такого ограничения диктуется угрозой разрыва с реальностью и нарушением основных биологических функций человека.

Следуя этим принципам, мы сразу вступаем в противоречие с действующей парадигмой стратегического менеджмента: для формирования видения привлекаются прогнозы, как правило, они должны быть как можно более точные. Если мы объявим на стратегической сессии, что видение должно быть не слишком точным, да и вообще содержание видения не играет существенной роли в достижении эффективного функционирования фирмы, можно представить себе реакцию заказчика. Это напоминает эпизод из известного романа У Чэн-эня «Путешествие на Запад», когда монах Сюань Цзан обнаруживает, что ему подсушили пачки пустых листов бумаги вместо священных текстов. В гневе он жалуется будде Амида на подчиненных ему будд, нарушивших приказ. Будда Амида успокаивает монаха, отправляет его за новыми текстами, а сам вызывает подчиненных будд и со вздохом говорит им, что люди не способны понять, что на самом деле им дали настоящие тексты, и поручает дать им листы бумаги с напечатанными значками. Монах забирает их и везет в Китай. Так началась история китайского буддизма.

Карл Вейк и способ формирования видения в sensemaking

Прежде всего, посмотрим на перевод названия монографии К.Вейка «Смыслопроизводство в организациях» [Вейк К., 2015]. В английском варианте книга носит название «Sensemaking in Organizations». Адекватно ли термин «смыслопроизводство» передает смысл термина sensemaking?

К сожалению, в погоне за лаконичностью переводчики погрешили против точности перевода, исказив значение основной категории книги. В оригинальной книге термин был введен как неологизм, переводчики должны были аккуратнее отнестись к своей работе. Исходный неологизм состоит из слов sense и making. Оба слова многозначны и очень чутко реагируют на контекст, неуловимо меняя оттенки смысла на малосравнимые. Обратимся к авторитетным словарям:

Sense – *сущ.* 1. чувство; ощущение; 2. сознание. разум; 3. ум; 4. смысл, значение; 5. настроение

Making – *сущ.* 1. создание, становление; 2. производство, изготовление; 3. работа, ремесло; 4. форма; 5. задатки; 6. заработок [Мюллер В. К., 2013].

Sensemaking – создание смысла; придание осмысленности.

Sensemaking in organization – создание смысла в организации; придание осмысленности организации [Англо-русский словарь по электронике (онлайн-версия)].

Характерно, что русскоязычная статья о книге Вейка в «Википедии» по-своему трактует этот термин: «В организационных исследованиях «придание смысла» – это совместный процесс создания общего понимания из видений и интересов индивидуумов. Придание смысла в организациях – это интерпретация, то есть придание значения и его усвоение с целью связать новый сигнал с существующей структурой восприятия смысла или создание такой структуры. Вейк рассматривал проблемы придания смысла в ряде работ. По Вейку, люди стремятся придать смысл организациям, а организации стремятся придать смысл своему окружению. Немалую роль в этом процессе играют многозначность и неопределенность, которые в теории обработки информации Вейка обозначаются понятием «двойной смысл» (equivocality). «Придание смысла подчеркивает, что люди пытаются сделать события рационально объяснимыми для себя и других» [Вейк, Карл [б.д.]]. Иными словами, в книге речь идет о способах организации мозгом информации, полученной им от рецепторов чувств (сенсоров). Смысл должен появиться в результате такой организации. Смысл – в потенциале такой деятельности мозга. А появится он или нет и в какой форме – вопрос как подготовленности мозга, так и его готовности производить смысл. Итак, речь идет о видах и формах подготовки мозга к производству смысла, а не о самом производстве. С нашей точки зрения, подмена термина, произошедшая в данном случае, аналогична ошибке рассмотрения вспомогательного производства в качестве основного.

Таким образом, жертвуя лаконичностью, целесообразно вместо термина «смыслопроизводство» использовать словосочетание «организация чувственной информации для обретения смысла». Допустимо словосочетание «формирование фрейма» или «организация паттерна», но при соответствующем разъяснении.

Вопрос толкования термина в данном случае не праздный, поскольку речь идет о смысле, и расплывчатый или косвенный перевод может существенно исказить мысль автора и увести в сторону от искомой истины. Тем более что рассматриваемая проблема и так достаточно «зашумлена» вторыми и третьими смыслами даже русскоязычных терминов, не говоря об англоязычных. К тому же, напомним, речь идет о неологизме, который призван более точно передать сложную мысль автора.

Во избежание искажений будем применять оригинальный термин автора (sensemaking), подразумевая преобразование первичной информации, полученной от рецепторов (датчиков чувств), в форму (паттерн, шаблон), позволяющую извлекать из нее смысл. Будем надеяться, что в дальнейшем удастся подобрать более короткий аналог этого термина.

Важность рассматриваемой категории трудно переоценить, несмотря на ее неуловимость. Сам Карл Вейк определил sensemaking как «образ мыслей про образы мыслей». Именно набор, выбор и способ применения тех или иных паттернов (шаблонов) формирования и преобразования первичной информации определяют тот или иной результат видения ситуации, ее смысл.

Крис Фрит и материальность предвидения

Как известно, в практике предполетной подготовки летчик, еще находясь на земле, имитирует все фазы полета не только мысленно, но и помогая себе жестами. Та же практика освоена и спортивными тренерами: многие спортсмены перед началом физических упражнений мысленно проходят все стадии упражнения, сопровождая это имитацией движений. В чем смысл этих имитаций?

Крис Фрит рассказал об исследовании, в ходе которого ученые Гуан Ю и Келли Коул просили одну группу испытуемых тренировать мышцу гипотенара, управляющую мизинцем, в течение четырех недель, по пять сеансов в неделю [Фрит К., 2010]. Члены второй группы должны были представлять себе, что совершают такие же движения с той же регулярностью. Те, кто вошел в третью, контрольную группу, не выполняли вообще никаких упражнений. По прошествии пяти недель средняя сила, с которой испытуемые могли надавить на что-то мизинцем, увеличилась на 30% в первой группе и на 22% – во второй, в контрольной группе изменение составило всего 2,3%. Это исследование показывает, что мысленные упражнения могут развивать силу почти наравне с настоящими.

Мы учимся, используя предсказания. Наш мозг предсказывает, что произойдет, когда мы совершим то или иное действие, и учитывает ошибки в своих предсказаниях, чтобы в следующий раз показать лучший результат. Если мы ничего не делаем, у нас не будет и результатов, которые можно было бы сравнить с предсказаниями. Не будет и ошибок. Обучение в ходе воображаемых тренировок возможно потому, что мозг делает о каждом нашем движении два разных предсказания.

Во-первых, он может предсказать, какая именно последовательность команд, посылаемых мышцам, произведет то движение, которое мы хотим совершить. Такое предсказание называют *обратной моделью*, потому что мозг должен рассуждать в обратном направлении, отталкиваясь от того, каким должен быть результат двигательной системы нашего тела (например, движение пальца), к тому, что должно быть в начале (команды, посылаемые к мышцам пальца).

Во-вторых, мозг может предсказать, какое конкретно движение произойдет, если он пошлет ту или иную последовательность команд нашим мышцам. Такое предсказание называют *прямой моделью*, потому что мозг должен рассуждать «напрямую», от того, что есть в начале (команды, посылаемые к мышцам), к результату (движение пальца). Не совершая движений, наш мозг не может проверить, насколько правильным окажется каждое предсказание, но нет необходимости совершать движения, чтобы проверить, согласуются ли оба эти предсказания друг с другом.

Предсказание прямой модели (какое движение пальца произойдет) должно совпадать с исходной посылкой обратной модели (какое движение мы хотим совершить). Наш мозг может делать эти предсказания и корректировать их, приводя в соответствие друг с другом, не совершая никаких реальных движений. И в результате таких сугубо мысленных упражнений улучшается наша способность совершать реальные действия. Именно в этом кроется смысл штабных учений и стратегических игр, которые время от времени проводят военные на протяжении вот уже нескольких сотен лет. Эти процедуры предназначены для тренировки и выработки полезных шаблонов поведения и их взаимосвязи. Шаблоны нужны для опережающего действия, поскольку зрительные механизмы работают с задержкой и нужна компенсация этой задержки. Как утверждала Алиса из сказки Л. Кэрролла, «нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!» [Кэрролл Л., 2014]. В нашем случае, чтобы действовать в настоящем, необходимо немного «забегать в будущее», мысленно опережать его. Естественно, действие по шаблонам будет приводить к некоторым, не совсем удачным, действиям. Для минимизации этих неудач и нужна постоянная тренировка опережающих шаблонов действий.

Сказанное выше несколько меняет смысл и предназначение стратегических сессий. Они нужны не для выработки наиболее «правильной» картины будущего. Эта картина – тот самый топор, из которого будет сварена каша в одноимен-

ной сказке. Она нужна только как средство и после сессии теряет свою значимость.

«Антимозг» Шпитцера и механизм ориентации в ментальном пространстве

Мартин Шпитцер описывает роль гиппокампа в ориентации в пространстве. Опираясь на последние данные в области нейрофизиологии, он приводит примеры увеличения гиппокампа в процессе запоминания и освоения лондонскими таксистами карты Лондона. Если тренировки прекратить, размеры гиппокампа возвращаются к прежним значениям [Шпитцер М., 2014].

Другой интересный пример связан с навыками ориентации у учащихся, которые изучали санскрит в школе. Они продемонстрировали поразительное умение ориентироваться в пространстве. Секрет заключается в том, что в санскрите «заши-та» пространственная ориентация и разговаривающий и думающий на этом языке непрерывно тренирует навык ориентации в пространстве.

И если в настоящее время мы удивляемся достижениям китайской экономики и смутно догадываемся о грядущем росте индийской экономики, следует вспомнить, что навыками пространственной ориентации китайцы и особенно индийцы обладают с детства в силу особенности строения их языков. Они стратегичны уже не одно тысячелетие.

Можно предположить, что, если подобный инструмент ввести в нашей системе образования, хотя бы на уровне высшей школы, с последующим закреплением после найма на работу, можно воспитать у сотрудников навыки организации ментального пространства и ориентации в нем. Это не только заложит основу для разработки стратегии и ее понимания и приятия коллективом, но и создаст почву для ее успешной реализации.

Дж. Шуровьески и концепция мудрости толпы

Дж. Шуровьески приводит множество примеров того, что во многих случаях групповое решение дилетантов, полученное ими независимо друг от друга, оказывается точнее решения, которое приняли профессионалы в данной области [Шуровьески Дж., 2014].

Надо отдать должное упорству Ф. Гальтона, создателя френологии, который провел научно обоснованный эксперимент – собрал оценки наблюдателей за много лет до появления социологических исследований, но полученный им результат достаточно убедителен. Да и другие примеры подтверждают вывод о важности применения инструмента коллективного моделирования малоис-

следованной ситуации для получения достаточно эффективного результата.

В нашем случае речь идет о групповой работе разработчиков стратегии. Кроме грамотной организации работы самой группы во время стратегической сессии, полезно организовать масштабную работу с участием остальных сотрудников, чтобы они видели, что результаты их оценок и размышлений включаются в стратегию компании. Те, кто работал в реальном бизнесе, особенно на производстве, подтвердят, что оценки и видение ситуации рядовыми сотрудниками зачастую во многом ценнее оценок и видения, которые принимаются директором за основу стратегии фирмы. Именно поэтому при организации стратегических сессий необходимо большое внимание уделять формам групповой работы.

Рон Дэйвис и «объемное» видение при дислексии

Рон Дэйвис приводит весьма нестандартную мысль о том, что дислексия – не заболевание, а особая форма восприятия внешнего мира и своеобразная организация полученной от рецепторов информации [Дэйвис Р., 1997]. Например, нам особенно интересны особенности представлять ее (например, буквенные символы) в трехмерной форме и повышенная скорость обработки информации, и то и другое демонстрируют дислексии. По свидетельству специалистов, дислексии обладают хорошими прогностическими способностями: ряд известных политических деятелей (У. Черчилль, Дж. Буш старший и Дж. Буш младший) были дислексиками.

Одним из наиболее известных приемов лечения дислексии является методика «умственного глаза», разработанная Дэйвисом. Для этого умственная картина представляется из точки зрения, расположенной несколько выше и позади самого субъекта исследования. Такой прием задает образ пространства стратегического видения, в котором определено место наблюдателя (стратега). При этом стратег работает в трехмерном пространстве, в то время как рассматриваемая им ситуация представлена в двумерном отображении. Это дает стратегию возможность выстраивать последовательности действий, недоступные субъектам двумерного пространства.

В. Рамачандран и концепция «слепозрения»

Один из крупнейших мировых авторитетов в области нейрофизиологии зрения доктор Рамачандран предупреждает: «Вы должны, прежде всего, понять, что зрение – непростой процесс. Когда по утрам вы открываете глаза, все

находится перед вами, и легко решить, что зрение является моментальным процессом, не требующим усилий. Но на самом деле все, что мы имеем внутри глазного яблока, – это крошечный искаженный и перевернутый образ мира. Изображение возбуждает фоторецепторы сетчатки, а далее сообщение проходит по зрительному нерву к задней части мозга, где его анализируют 30 различных зрительных зон. Только после этого вы действительно начинаете окончательно видеть то, на что смотрите» [Рамачандран В., 2006]. Для того чтобы сформировать адекватный и эффективный механизм формирования стратегического видения, нужно понять, как функционируют зрительные механизмы, в результате действий которых формируется наше повседневное видение.

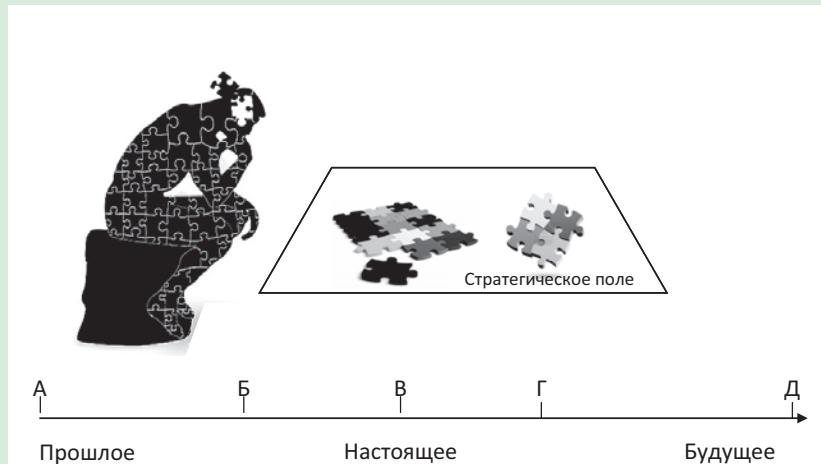
Искреннее удивление Рамачандрана вызывает тот факт, что внутри наших глазных яблок есть два крошечных перевернутых искаженных образа, но мы умудряемся видеть живой мир в трех измерениях, причем прямо перед собой. Это преобразование он называет настоящим чудом.

Наибольшее внимание автор уделяет интересному явлению, которое он назвал «слепозрением». Дело в том, что две системы зрительного восприятия – основная (с участием зрительной коры головного мозга как результат эволюции), формирующая виртуальный образ действительности, и «страшущая» ее старая система, которая зависит от зрительных бугорков коры головного мозга, – действуют практически независимо друг от друга. Когда новая система выходит из строя, продолжает действовать старая система. Оказывается, она и не прекращала своей деятельности, видимо, до поры до времени ее «подавляла» новая система.

Аналогия с системой управления предприятием хороша тем, что отображает конфликт между «очевидной» последовательностью действий, доступной для среднего уровня управления, который видит результаты деятельности в их настоящем виде, и последовательностью стратегических действий, продиктованных стратегическим видением, формируемым высшим руководством. Действия среднего уровня управления вырваны из контекста деятельности всего предприятия и, при всей внешней объективности, не могут служить надежными ориентирами для последующих действий. С другой стороны, новая зрительная система (видение) не должна пренебрегать этим уровнем управления и обязана доводить до него как упрощенное целое видение, так и часть, адаптированную для него. Сама же старая зрительная система должна быть органично включена в новую систему как источник контрольной информации.

Как показывает опыт, игнорирование согласования зрительных систем ведет к системному сопротивлению среднего уровня управления стратегической деятельности. В свое время рабочая группа по разработке стратегии развития предприятия сама вывела простую, но наглядную

Рис. 2. Положение стратега в ментальном пространстве стратегического видения



метафору, объясняющую трудности на пути преобразования предприятия: руководство предприятия было «головой», а средний уровень управления – «шеей». И именно «шея» определяла, куда повернется «голова» и что она увидит.

Достаточно интересна мысль насчет сознательного ограничения на точность виртуальной модели, введенного естественным отбором. Слишком точная модель, по мнению В.Рамачандрана, препятствует адекватному восприятию реальности и инстинкту размножения.

Заключение

Таким образом, стратегическое видение должно быть:

- коллективным (создано в результате групповой процедуры);
- краткосрочным (оно должно послужить основой для быстрой разработки проектов и после этого потерять актуальность);
- стандартным (в организации должны быть наработаны шаблоны выводов из полученной оперативной информации и опережающих моделей по функциям и направлениям деятельности);

Список литературы:

1. Англо-русский словарь по электронике (онлайн версия). URL: <http://www.classes.ru/dictionary-english-russian-electr-term-80754.htm>.
2. Вейк К. (2015) Смыслопроизводство в организациях./Пер. с англ. Харьков: Гуманитарный центр. 320 с.
3. Вейк, Карл [б.д.] // Википедия. URL: <https://goo.gl/iOx0e2>.
4. Дэйвис Р.Д. (1997) Дар дислексии/Пер. с англ. М.: Кэл Пресс. 259 с.
5. Каммингс С. (2010) Реконструкция стратегии/Пер. с англ. Харьков: Гуманитарный центр. 560 с.
6. Кэрролл Л. (2014) Алиса в Стране чудес. М.: Махаон. 192 с.
7. Мюллер В.К. (2013) Полный англо-русский русско-английский словарь. М.: Эксмо. 1328 с.
8. Наст Дж. (2008) Эффект визуализации. Как использовать скрытые возможности. мозга, учиться быстрее, запоминать больше и достигать успеха в бизнесе/Пер. с англ. М.: Эксмо. 220 с.

- объемным (опираться на факторы, а не на беспорядочно подобранные переменные);
- не слишком точным и подробным (обработанным «бритвой Оккама»).

«Взаимодействие» стратега, стратегического поля и стратегического видения показано на рис. 2.

Представлены: сам стратег, ось времени, стратегическое поле и стратегическое пространство, в сумме дающие стратегическое видение. На стратегическом поле стратег размещает и компонует элементы информации, представленные ему его рецепторами (службой разведки). Само поле изображено двумерным, поскольку подавляющее число стратегических моделей двумерно. Людям свойственно видеть мир в двух измерениях. Задача стратега – добавить как минимум одно измерение и рассматривать стратегическое поле, пребывая в трехмерном ментальном пространстве. Для этого он мысленно занимает позицию несколько сзади и сверху, глядя на стратегическое поле «умственным глазом» [Дэйвис Р., 1997]. Именно такой взгляд позволяет ему связать разрозненные элементы на стратегическом поле в единую объемную картину и увидеть пути раз-

вития ситуации, невидимые «изнутри» ее участникам, существующим в двумерном ментальном мире.

Ось времени позволяет нам распределить действия и шаблоны стратега по времени:

- АБ – информация, связанная с этим участком оси времени, относится к прошлому и служит для выявления трендов и формирования «неизменяемого конструкта» [Переслегин С., Переслегина Е., 2002];

- БВ – конструирование «настоящего» на основе шаблонов опережающего мышления – организационная антиципация (представление о результате того или иного организационного процесса, возникающее до его реального достижения и служащее средством обратной связи при построении действия);

- ВГ – разработка программ и проектов для реализации направлений, признанных перспективными;

- ГД – маловероятное будущее, которое можно использовать для обеспечения желаемой последовательности событий на основе использования эффекта Эдипа.

9. Переслегин С., Переслегина Е. (2002) Технологический мейнстрим и неизбежное будущее // Институт активного сознания и психонетики. URL: <http://iasp.psychotechnology.ru/Mainstream2.doc>.
10. Рамачандран В. С. (2006) Рождение разума. Загадки нашего сознания. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». 224 с.
11. Фритт К. (2010) Мозг и душа: Как нервная деятельность формирует наш внутренний мир/Пер. с англ. М.: Астрель; Corpus. 335 с.
12. Шпитцер М. (2014) Антимозг: цифровые технологии и мозг/Пер. с англ. М.: АСТ. 360 с.
13. Шуровьски Дж. (2014) Мудрость толпы. Почему вместе мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум влияет на бизнес, экономику, общество и государство./Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер. 320 с.