

Художній фільм «ГЕРОЙ»

Режисер: Чжан Імоу



Китай.

У III столітті до нашої ери могутній правитель царства Цин вів кровопролитні війни з шістьма сусідніми царствами. Життю мудрого стратега і воїна постійно загрожують наймані вбивці, але тільки троє з них - Зламаний Меч, Летючий Сніг і Небо - вселяють в його серце всепоглинаючий страх. Їхнє мистецтво боротьби не має собі рівних, і вже десять років обіцяна за їхні голови нагорода залишається недоторканою...

Фільм складається з трьох повторюваних оповідань. Герой «Безіменний» прибуває до двору правителя землі Цинь, майбутнього імператора Цинь Ши-хуанді. Йому підносять нагороду за вбивство трьох ворогів імператора: Неба (в оригіналі Довге небо), Зламаний меч і Летючий сніг. Він розповідає імператору, як саме це сталося. Кожна новела показана своїм кольором.



Новела 1. Колір - червоний - брехня. Безіменний знаходить Небо, коли той грає в Го. Він викликає його на бій і вбиває. Їх поєдинок частково проходить «у свідомості». Варіант перекладу: «в уяві».

Потім він переходить в школу каліграфії, де Зламаний Меч під іменем Висока Скеля вивчав каліграфію. Він просить Зламаного Меча написати ієрогліф «меч» двадцятим способом. Безіменний вважає, що мистецтво каліграфії, як і мистецтво володіння мечем, бере свій початок в силі тіла і духу. Двадцятий спосіб письма розкрив би саму суть його мистецтва володіння мечем.

Під час написання ієрогліфа армія Цинь атакує місто. Стрільці починають обстрілювати місто. Летючий Сніг забирається на дах, щоб відбити стріли, а Безіменний допомагає їй. Зламаний меч створює ієрогліф, натхненний їх діями.

Вночі Безіменний медитує. Йому не вдається докопатися до серця каліграфії Зламаного Меча. На наступний день він повідомляє Зламаному Мечу про вбивство Неба і повідомляє про зв'язок Неба з Летючим Снігом. З ревності Зламаний Меч зраджує Летючому Снігу зі своїм молодим учнем, і в пориві люті Летючий Сніг вбиває його. На наступний день в присутності багатьох свідків з'являється пригнічений Летючий Сніг, щоб битися з Безіменним. Безіменний вбиває її.

Імператор не вірить в цю історію.

Імператор: — Здається, ти посіяв між ними розбрат? У такому разі вони просто слабкі та егоїстичні. /.../ Три роки тому вони вирішили взяти палац штурмом. То справді був героїчний вчинок. Доблесний та відважний. Це не могли зробити слабкі та егоїстичні люди.

Новела 2. Колір - синій - омана. Імператор розповідає свою версію подій. З саможертвних мотивів Небо дозволяє Безіменному вбити його. Безіменний відвідує Зламаний Меч і Летючий Сніг і пропонує їм віддати своє життя, щоб отримати шанс потрапити на зустріч до імператора і завдати йому смертельного удару.

На наступний день Летючий Сніг ранить Зламаний Меч, щоб той не загинув і вона сама приходить на дуель, де дозволяє Безіменному вбити себе.

Важливим моментом є наявність свідків загибелі Неба і Летючого Снігу - в обох випадках саме циньские воїни підтвердили загибель їх.





Новела 3. Колір - білий - істина. Безіменний з'являється Зламаному Мечу і Летючому Снігу і показує, що завдав Небу рану, яка імітує смерть. Він запрошує Летючий Сніг і Зламаний Меч наслідувати приклад Неба, і зобразити дуель і смерть. Але Зламаний Меч відмовляється від пропозиції. Він збирається зірвати плани винищення імператора, і Летючий Сніг ранить його. Після цього Летючий Сніг приходить в табір Цинь і Безіменний імітує її вбивство.

По дорозі до імператора його зустрічає Зламаний Меч. Та розповідає що поступово він «почав осягати вищі ідеали». Він вирішує, що імператора вбивати не варто.

Та залишає Безіменному свій меч та вибір: знищити правителя, або приборкати його ненависть до чогось більшого. Імператора дивує історія: «Навіть мої слуги вважають мене лише жорстоким тираном. Тільки той, кого я вважав своїм ворогом, міг зрозуміти мої цілі і мотиви ... Випробовуючи волю Безіменного, він віддає останньому свій меч і повертається до нього спиною і стикається з ієрогліфом «меч», виконаним Зламаним Мечем. Він дивиться на ієрогліф і усвідомлює сенс, який вклав в нього Зламаний Меч.

Стратегія (дав.-гр. strata tegiv - містика полководця) - **це загальний, недеталізований план, що охоплює довготривалий проміжок часу, спосіб досягнення важливої мети.**

А.С. Вишневський, в статті ІДЕОЛОГІЯ СТРАТЕГУВАННЯ І ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН ЯК ІНСТРУМЕНТИ ПОБУДОВИ «ЦАРСТВА СУБ'ЄКТИВНОСТІ» писав: «Таким чином, сучасне суспільство на індивідуальному рівні можна охарактеризувати як «сферу об'єктивності», де відсутня масова культура стратегування, на відміну від корпоративного рівня, де, як правило, присутні стратегії розвитку або робляться спроби їх створення.» «Це відносини між об'єктами, які в кінцевому підсумку ведуть до досягнення цілей суб'єкту»

Циклі стратегічне планування, які пройшов головний герой фільму

1. Визначення цілей. (Безіменний мав намір убити імператора)
2. Аналіз зовнішнього середовища. (Важкодоступність - неможливо підійти до імператора ближче, ніж на 100 сходинок, палац, що охороняється)
3. Виявлення сильних і слабких сторін. (Вміле використання удару мечем і вміння нанести смертельний удар з 10 кроків)
4. Використання існуючих і створення нових переваг. (Таємність замислу та нерозголошення вмінь)
5. Розробка концепції та стратегії досягнення мети. (Збір трьох артефактів без шкоди для їх власників, що дозволить зблизитися з Імператором на відстань 10 кроків, використання воїнів імператора в якості свідків)
6. Розробка конкретного плану дій та реалізація стратегії. (Відвідування кожного власника артефакту та розробка правдоподібної легенди про боротьбу з Небом, Літаючим Снігом, Зламаним Мечем)
7. Аналіз ефективності та результативності, коригування цілей і методів їх досягнення. (Коригування методів розглядалося, коли Безіменний обмірковував слова Зламаного Меча, коли Безіменний передумав вбивати Імператора)

Загалом стратегічний план має охоплювати такі питання:

1. Де ви зараз знаходитесь; (Безіменний досконально володів мистецтвом володіння ударом меча з 10 метрів та знав можливості до досягнення цілі)
2. Куди ви маєте намір дійти; (Намір убити імператора та зупинити війну)
3. Як ви збираєтеся досягти цих цілей. (У Безіменного був чіткий план, як наблизитися на 10 кроків до імператора і як взяти артефакти, які допомогли б йому це зробити)

Всі ці моменти були чітко зрозумілі і опрацьовані головним героєм. Знадобилося чимало зусиль, щоб все це поєднати, але методи стратегічного планування допомогли подолати цей шлях.

Методи і моделі стратегічного планування- принципово різні речі. Багато людей використовують терміни «метод стратегічного планування» і «модель стратегічного планування» як еквівалент. Однак це дві частини єдиного цілого.

Модель стратегічного планування передбачає огляд всіх елементів стратегічного плану. Спочатку формується модель, і вона вже диктує структуру вашого плану в цілому.

На прикладі фільму «Герой» модель стратегічного планування полягала в тому, щоб на загальному рівні визначити, як герой буде наблизитися до Імператора, яким чином будуть «вбиті» власники артефактів на очах у солдатів Цинь.

Методи, навпаки, допомагають наповнити різні елементи конкретною інформацією - де відбудеться битва з Небом, як Безіменний потрапить в школу каліграфії, як зустрине Летючий Сніг і Зламаний Меч, яку легенду придумає, як саме наблизиться до імператора.

8 методів стратегічного планування, які допомагають впевнено виробити стратегію

1. SWOT-аналіз

Метод використовується для оцінки того, які внутрішні і зовнішні фактори можуть впливати на стратегію

- **Сильні.** *Майстерність Безіменного наносити удар мечем і можливість убити з такої відстані*
- **Слабкості.** *Імператор може не повірити в легенду і визнати брехню. Чи погодяться учасники стратегії віддати артефакти?*
- **Можливості.** *Існування конкретних виконуваних умов, які були озвучені імператором. Можливість вражати з 10 метрів*
- **Загрози.** *Бути вбитим. Не підтримка односторонніми його плану.*

Цей метод варто використовувати на початку процесу стратегічного планування, так як він допомагає зрозуміти, де справи йдуть добре і які аспекти необхідно поліпшити. Це важлива інформація для розробки стратегії.

2. Проблемне стратегічне планування

Більшість методів стратегічного планування починаються з цілей (тобто погляду в майбутнє), а цей починається з проблем (тобто погляду на сьогодні). Ви визначаєте проблеми, з якими стикаєтеся прямо зараз, і створюєте план дій для їх вирішення.

Це ще один метод, який слід використовувати на самому початку процесу стратегічного планування, так як він допомагає сформулювати план в цілому.

Які найсерйозніші проблеми стоять перед Безіменними? - міжусобні війни, страждання мирного населення, проблема потрапити близько до імператора

3. Збалансована система показників

Метод використовується для визначення цілей і кроків, які потрібні для їх досягнення

Мета. Результат, який ви хочете отримати (*Зупинити війни, вбити Імператора*)

Заходи. Як ви будете оцінювати успіх (*Наближення до цілі. Імператор буде вражений з 10 кроків*)

Ініціативи. Програми, сформовані для досягнення цілей (*збір артефактів і «вбивство» ворогів імператора*)

Реалізація. Індивідуальні кроки, які може виконувати одна людина або невелика команда (*безпосередня зустріч з Небом, Летючим Снігом, Зламаним Мечем*)

Цей метод дозволяє перейти від великої і, здавалося б, недосяжної мети до елементарних дій, які реально виконати.

У цьому краса збалансованої системи показників: вона пов'язує цілі всієї організації з повсякденними завданнями кожного члена команди.

4. Створення мапи стратегії

Метод використовується для розуміння того, як цілі компанії поєднуються між собою

Карта стратегії часто використовується на додаток до збалансованої системи показників. Кожна ціль повинна бути перенесена на карту стратегії і представлений там у вигляді малюнка.

Після цього цілі групуються в різні перспективи. Цей процес схожий на об'єднання схожих цілей за темами. Ось наші процеси-цілі: *Артефакти-Імператор- організація сцен вбивства «ворогів» Імператора в особі його солдатів, нанесення явних ударів друзям, щоб не вбити їх, написання ієрогліфа і вручення його Імператору-розробка правдоподібної легенди для імператора.*

Коли ви закінчите малювати всі овали-цілі, вам потрібно буде намалювати стрілки між ними, щоб показати причину та наслідок. Чи може одна мета безпосередньо впливати на іншу?

Мапа стратегії може стати динамічно оновлюваним ресурсом. У той же час для бульбашок, що вказують на цілі, можна використовувати колірний код (зелений, жовтий і червоний), щоб показати прогрес у досягненні певної мети.

5. Цілі та ключові результати (OKR)

Метод використовується для того, щоб уважно стежити за прогресом

Цілі та ключові результати (OKR) – популярна методологія постановки цілей, яка допомагає командам досягати амбітних цілей. Цей метод допоможе вам визначити наступне:

- **Мета.** Чого ви хочете досягти – *зупинити війну чи вбити імператора*
- **Ключові результати.** Як ви будете вимірювати прогрес? *Добування кожного артефакту і «публічне вбивство ворогів» Імператора. Наближення до Цинь.*

6. П'ять сил Портера

Метод використовується для розбирання у всіх тонкощах роботи існуючих і потенційних конкурентів

Розділ для конкурентного аналізу входить в більшість стратегічних планів, і «П'ять сил Портера» - метод, який рекомендується використовувати для заповнення такого розділу. Ось п'ять конкурентних сил, які ви визначите.

Конкуренція в галузі. *Можливість реалізації задуманої мети.*

Потенціал нових учасників Чи багато нових гравців, які можуть легко вийти на ваш ринок і досягти успіху?

Володіння ексклюзивною майстерністю удару

Влада постачальників. Чи мають ваші постачальники велику переговорну силу, щоб чинити тиск на вас? - *Чи будуть вам довіряти друзі і дозволять завдати удару, чи настільки вони вам довіряють щоб поставити під загрозу їхнє жиння.*

Сила клієнтів. Чи мають ваші клієнти велику переговорну силу, щоб чинити тиск на вас? *Сила захисту імператора*

Загроза продуктів-замінників. Чи легко замінити ваш продукт іншим продуктом? Або він єдиний у своєму роді? У фільмі такої загрози немає.

7. Планування на основі розривів

Метод використовується для визначення того, як закрити розрив між ситуацією, в якій ви перебуваєте, і ситуацією, в якій ви хочете опинитися. Ви маєте чудове уявлення про перспективи. Можливо, до цих перспектив рукою подати, або вам ще належить пройти довгий шлях. Цей метод об'єднує в собі все, що необхідно зробити, щоб перейти від поточного стану до наміченої перспективи.

Робимо аналіз: **Перспектива. Поточний статус. Розрив. Заходи з поліпшення.**

Наш приклад: Припинити війни. Імператор воює і загарбує землі, вбиваючи. РОЗРИВ. Шлях до місця перед Імператором за 10 кроків.

8. PEST-аналіз

Метод використовується для оцінки зовнішніх факторів.

Розробляючи стратегічний план, не можна просто думати про те, чого необхідно досягти своїми діями: потрібно оцінювати зовнішні фактори. PEST-аналіз допомагає всебічно уявити середовище, в якому необхідно досягнути цілі або здійснювати стратегування.

Абревіатура PEST поєднує в собі політичні, економічні, соціокультурні та технологічні фактори, і при використанні цього методу потрібно визначити, як кожен з цих факторів може вплинути на загальний стан досягнення мети.

Врахувати закритість Імператора, його страх, охорону палацу, загрозу життю.

Школи стратегічного планування

Існують різні наукові школи стратегічного планування. Більш детально в науковій літературі останніх років школи стратегічного планування представлені в роботах Г. Мінцберга, Б. Альстранда і Дж. Лампель (1997).

Всього виділяють 10 основних шкіл стратегічного управління:

- школа дизайну
- школа планування
- школа позиціонування
- школа підприємництва
- когнітивна школа
- школа навчання
- школа влади
- школа культури,
- школа зовнішнього середовища
- школа конфігурації.

Школи можна розділити на три групи. Перша група шкіл є директивною, тобто прихильники цих шкіл описують, як повинна формуватися стратегія, а не як вона формується в реальності.

Школа дизайну (проектування, конструювання, моделювання) передбачає побудову стратегії як спробу досягти відповідності між внутрішніми і зовнішніми можливостями.

Основний фундамент школи – це оцінка внутрішніх і зовнішніх ситуацій. Тобто це і оцінка існуючих загроз і можливостей, і аналіз сильних і слабких сторін. Безіменний витратив роки на вдосконалення удару мечем, високо оцінив можливість зібрати артефакти, особисто реалізував цю стратегію сам, контролюючи процес і досяг мети - він був на 10 кроків попереду імператорів.

Школа планування. Засновником цієї школи є Ігор Ансофф. У його вченні формування стратегії є необхідною частиною процесу планування. Все ґрунтується на чітко описаних механічних діях і чітко певних послідовних кроках. Безіменний першим приходив битися з Небом, розуміючи, що Летючий Сніг і Зламаний Меч повірять йому, коли побачать артефакт з Небес в його руках і віддадуть своє в єдності зі своїм другом.

Ще однією школою цієї групи можна вважати **школу позиціонування**. Засновниками цієї школи є М. Портер, Р. Кац, Б. Джеймс, Дж. Квінн. Вона заснована на військовій концепції ідеї і полягає в тому, що головне в стратегії - зайняти правильну позицію.

Процес формування стратегії - це вибір, зроблений на основі аналітичних розрахунків однієї конкретної позиції.

Головну роль в процесі формування стратегії відіграють аналітики, які представляють менеджерам свої розрахунки.

В цілому дана модель дуже схожа на найстарішу школу формування стратегії, в якій вибір стратегії обговорювався в контексті військової битви, де необхідно було вивчити противника і з урахуванням цих знань вибудувати свою лінію оборони.

Безіменний пройшов довгий шлях перед тим, як опинитися перед Імператором і приніс те, на що купився Цинь – ліквідація його СТРАХУ – «вбитих» його вогорів.

Аналізуючи другу групу шкіл стратегічного планування, можна виділити наступні : школа підприємництва, пізнавальна школа, школа навчання, школа влади, культури і школа зовнішнього середовища. Ці школи носять скоріше описовий характер, так як займаються процесами формулювання стратегії.

На думку прихильників **школи підприємництва**, організація повністю залежить лише від однієї людини на чолі. Засновниками цієї школи є: J. Schumpeter, A. Cole, K. Knight. – у нашому випадку це Безіменний і його поведінковий процес, заснований на власній інтуїції, мудрості, навичках, умінні визначати першочергові завдання.

Засновниками **пізнавальної школи** є М. Лайлс, Р.К. Рeger, Е. Хафф, Г. Томас, Г. Саймон. Дана школа розглядає стратегію як процес мислення, який базується на:

1. Формування стратегії починається в процесі вивчення стратегії;
2. Стратегії зароджуються у вигляді перспективи, отримуючи інформацію з навколишнього середовища;
3. Змінити стратегії дуже складно.

Саме здібності Безіменного як особистості дозволили досягти мети.

Засновниками школи **освіти** є Р. Лап'єр, К. Ліндблом, Г. Епп, С. Вінтер. Прихильники цієї школи вважають, що формування стратегії - це навчальний процес.

Безіменний оволодів особливою майстерністю і знаннями - ударом меча, який дозволяє використовувати його в колекції артефактів і покликаний усунути Імператора.

Прихильники цієї школи вважають, що стратегія заснована на минулому досвіді, завдяки чому можна чітко визначити пріоритетні напрямки і плани на майбутнє.

Дуже часто в її основі лежать не дуже організовані процеси, які складно контролювати. Організація характеризується скоріше рутинними діями, що забезпечують її стабільність.

Школа влади представляє стратегію розвитку організації як переговорний процес. Засновниками школи влади є А. Макміллан, Д. Сарразін, Е. Петігер, Дж. Альтанка.

Безіменний прагне відібрати владу у Імператора, тим самим сподіваючись припинити війни. Він розповідає легенду: отримання артефактів і передача ієрогліфа - це процес, переговори. І прийняття його останнього рішення про скасування вбивства є спонтанним рішенням

Саме прихильники цієї школи визначили такі поняття, як «коаліція», «політичні ігри» і «колективна стратегія». Крім того, було зроблено акцент на важливості політичних методів у розробці стратегії та її реалізації в майбутньому.

Школа культури сформувалася в сфері стратегічного управління в 80-х роках ХХ століття завдяки успіхам японських корпорацій. Засновниками школи є: Д. Джонсон, Д. Спендер, К. Рот, Д. Дікс, Ф. Рігер.

Основні положення школи культури наступні:

1. Процес розробки стратегії базується на спільному розумінні, переконанні та взаємодії всіх учасників;
2. Люди не завжди здатні повною мірою описати і охарактеризувати передумови, напрямки, переконання, на яких базується їх культура;
3. Прихильники школи культури вважають, що стратегія визначена, навіть якщо вона не до кінця зрозуміла;
4. Більшою мірою культура та ідеологія дозволяють стратегії не стільки розвиватися, скільки підтримувати поточну ситуацію, тобто стратегія кілька статична і не передбачає подальших серйозних змін.

Безіменний, об'єднаний спільною метою і поглядами на світ, отримує підтримку Небес, Зламаною Меча і Летючого Снігу, і разом вони забирають свою частку реалізації стратегії.

Школа зовнішнього середовища, засновниками якої є М. Ханн, Дж. Фрімен, У. Естлі, К. Олівер, об'єднує зарубіжних вчених, які відводять стратегу пасивну роль.

Дана школа акцентує увагу на ролі «зовнішніх сил» в процесі формування стратегії. В цілому ця школа базується на «теорії ситуаційних факторів».

Однак головним недоліком «теорії ситуативних факторів» в контексті стратегічного планування є той факт, що оцінка змін зовнішнього середовища, опис її природи може бути суб'єктивним, занадто абстрактним і не проведеним вчасно. При цьому розробка стратегії - це чітке визначення пріоритетів і завдань, засноване на чіткому розумінні ситуації, що склалася.

Безіменний суб'єктивно вирішив не вбивати Імператора, тим самим розчарувавши Летючого Снігу - стратегія не була реалізована.

Школа конфігурації, засновниками якої є П. Хандавалла, Д. Міллер, П. Фрісен, Р. Майлз, трактує стратегічне управління як перехід організації з одного статичного стану в інший по відношенню до мінливих умов бізнесу і ринку. Головною метою стратегічного управління, за задумом прихильників цієї школи, є надійна, стабільна діяльність для досягнення мети.

Школа конфігурації стратегічного управління позначає поетапну реалізацію стратегії в сталому стані, яка може змінюватися під впливом випадкових факторів. Далі має значення часова послідовність змін в різних станах. Однак не можна забувати, що досягненням стабільного стану є наявність стійкої моделі поведінки і пріоритетів. Безіменні ставили пріоритет і незмінно йшли до мети, незважаючи на мінливі умови.

Підводячи підсумок аналізу теорії різних авторів, приходимо до висновку, що модель ефективної стратегії повинна володіти певними властивостями:

- в стратегічному управлінні повинен використовуватися системний підхід, стратегія повинна бути сполучною ланкою для різних процесів і враховувати взаємозв'язок між ними;
- стратегія повинна бути реалістичною, орієнтованою на людський фактор в менеджменті;
- стратегія повинна бути послідовною: кожен етап стратегії повинен бути «стикований» з попереднім і наступним етапами;
- стратегія повинна враховувати циклічність розробки, практичної реалізації та коригування;
- Стратегія не повинна бути «догмою» і «маніфестом». У процесі його розробки та впровадження за необхідності можуть вноситися зміни.

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ