

Ontologia myślenia strategicznego

Jan Franciszek Jacko

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Cel niniejszej pracy stanowi regulująca definicja nominalna strategii i analiza niektórych ontologicznych założeń, które się w owej definicji przyjmuje. Artykuł nie będzie rozstrzygać tego, jakie znaczenie terminu „strategia” jest „najlepsze” lub „najprawdziwsze”. Definicja jest propozycją, którą można przyjąć lub odrzucić.

Tak określony cel może budzić wątpliwości, które dają się wyrazić pytaniem: „Skoro nie chodzi tu o definicję realną, to jaka jest poznawcza wartość pracy?”. W odpowiedzi na to pytanie należy wskazać analityczny cel niniejszego tekstu. Jego wiedzotwórcza rola polega głównie na ujawnieniu logicznych związków, które zachodzą między przyjętym pojęciem strategii i jej ontologicznymi założeniami dotyczącymi natury ludzkiego działania. Analityczny cel pracy nie wymaga przywoływania literatury przedmiotu.

Strategia będzie tu definiowana przez postulaty w przedmiotowej stylizacji językowej. Nieuważny czytelnik może mieć wrażenie, że w ten sposób autor pracy próbuje „narzucić” swój sposób rozumienia strategii. Takie przekonanie byłoby zasadne, gdyby praca miała na celu definicję realną. Tak jednak nie jest. Praca buduje definicję nominalną o charakterze regulującym. Twierdzenia i postulaty, które do niej należą, ustalają sposób rozumienia słowa „strategia”. Normatywność twierdzeń znajdujących się w pracy jest więc warunkowa i zależna od tego, czy czytelnik zgadza się z zaproponowanym tu określeniem pojęcia. Dla kogoś, kto tego nie robi, owe twierdzenia nie będą normami. Nie jest wykluczone, że niniejsza definicja mogłaby się okazać prawdziwa, gdyby uznać ją za definicję realną. Tego jednak się tu nie rozstrzyga.

1. Strategia - definicja regulująca

Przyjmuję, że strategia jest to:

- 1.a. powtarzalny *sposób działania*,
- 1.b. które jest *celowe* (ma określony cel lub cele),
- 1.c. który to sposób zwiększa *efektywność* (skuteczność) tegoż działania,
- 1.d. który zwiększa *ekonomiczność* tegoż działania,
- 1.e. który jest wyznaczony spójnym *zbiorem reguł*,
- 1.f. który *uwzględnia możliwe warianty rozwoju sytuacji* – wszystkie lub te, które są najbardziej prawdopodobne.

Przyjęte tu pojęcie strategii jest zbliżone do pojęcia *metody*. Zwykle metodę kojarzy się ze strategią osiągania celów poznawczych. Jeśli jednak rozszerzyć pojęcie metody także na dziedzinę praktyki – strategia w przyjętym tu sensie jest metodą działania.

Ad a. W myśl przyjętej definicji nie jest strategią taki sposób postępowania, którego nie można *powtórzyć*. Na przykład jeśli ktoś wygrał w ruletkę według opracowanej przez siebie procedury działania, ale nie jest w stanie ponownie wygrać w ten sposób, takie działanie nie będzie strategią w myśl przyjętej tu definicji.

Ad b. Działanie wyznaczone strategią jest *celowe*, to znaczy ma cel lub cele określone przez twórców strategii lub wyznaczone regułami działania w danej dziedzinie. Strategię należy odróżnić od wdrażania (postępowania według) strategii. Osoba postępująca według strategii może, ale nie musi zdawać sobie sprawy z jej celów. Można więc wdrażać strategię, nie wiedząc, do czego ona służy.

Ad c. *Efektywność* (skuteczność) przyjętych środków działania polega na tym, że rzeczywiście (a nie tylko w przekonaniu osoby tworzącej lub wdrażającej strategię) prowadzą one do osiągnięcia wyznaczonych celów lub zwiększają prawdopodobieństwo ich osiągnięcia.

Ad d. *Ekonomiczność* przyjętych środków w strategii polega na tym, że prowadzą do celu lub celów strategii przy minimalnym nakładzie środków. Sposób rozumienia tej zasady zależeć będzie od taksonomii środków, o czym będzie mowa w części 6.

Ad e. Strategia jest wyznaczona *spójnym zbiorem reguł*, które mają charakter warunkowy – mówią o tym, jak postąpić w danych okolicznościach, aby osiągnąć zamierzone cele. Reguły, o których tu mowa, nie muszą być spisane lub uświadomione przez podmiot działania. Wystarczy, że się on do nich stosuje. Spójność reguł polega na tym, że nie wchodzi z sobą w sprzeczność oraz na tym, że przynajmniej niektóre z nich są względem siebie w relacji wynikania.

Ad f. Na strategię nakłada się czasem warunek, który mówi o tym, że powinna ona uwzględnić wszystkie możliwe warianty rozwoju sytuacji. Może on zostać spełniony w dziedzinach działania wyznaczonych regułami pozwalającymi określić możliwości, np.

w niektórych grach towarzyskich, takich jak szachy. Jest natomiast trudny do spełnienia w przypadku działania, które ma trudne do przewidzenia lub nieprzewidywalne skutki. W tym przypadku warunek powyższy należy ograniczyć do wymogu uwzględnienia tych wariantów rozwoju sytuacji, które są najbardziej prawdopodobne. O tym warunku będzie jeszcze mowa w części 3.

Definicja powyższa opiera się na przyjętym domyślnie odróżnieniu celów, środków, okoliczności i skutków działania. Dlatego następane części pracy (3–6) będą poświęcone omówieniu tego odróżnienia.

2. Wieloznaczność „strategii”

Powyższe określenie nazywać się będzie „strategią w sensie właściwym” lub po prostu „strategią”. W zależności od kontekstu „strategia” może mieć inne znaczenia niż wskazany wyżej:

2.a. Strategię utożsamiać można ze *środkami* działania używanymi do osiągnięcia celów. W tym sensie także nieskuteczne środki nazywane będą „strategią”, o ile ktoś je stosuje. Na przykład jeśli firma decyduje się na reklamę produktu spotem reklamowym, to nazwie się go „strategią” w sensie środka wykorzystanego do osiągnięcia danego celu niezależnie od tego, czy ten środek będzie efektywny i ekonomiczny we wskazanym wyżej sensie.

2.b. Strategią czasem nazywa się *efektywne* środki osiągnięcia celu. Przykładowo, jeśli jakiś określony spot reklamowy wpłynął na zwiększenie sprzedaży reklamowanego produktu, nazywa się go „strategią”, by podkreślić, że okazał się skuteczny.

2.c. Strategia może też oznaczać *cele* działania. Na przykład „strategia firmy” może wskazywać cele wyznaczone w niej do realizacji w jakimś przedziale czasowym.

2.d. Strategią nazywać też można wdrażanie strategii, czyli działanie zgodne ze strategią w sensie właściwym.

2.e. Przymiotnika „strategiczny” używa się często dla podkreślenia, że coś ma wpływ na skuteczność lub ekonomiczność strategii. Na przykład „strategiczny partner” to partner ważny z punktu widzenia przyjętej strategii.

Wskazane wyżej znaczenia zawierają się we wprowadzonej w 1. części definicji lub ją zakładają. Określenie 2.a. zawiera się w warunku 1.a., bo sposób działania to jego środki. Pojęcie 2.b. dotyczy warunku 1.c. Określenie 2.c. jest uszczegółowieniem warunku 1.b. Natomiast pojęcia 2.c. i 2.e. zakładają pojęcie strategii w sensie właściwym – aby wdrażać strategię lub wiedzieć, że coś jest ważne dla jej wdrażania, należy wiedzieć, czym jest strategia w sensie właściwym.

3. Okoliczności stosowania strategii a warunek jej pełności

Wymóg 1.f. jest możliwy do spełnienia wtedy, gdy wiadomo, które okoliczności zastosowania strategii są relewantne, to znaczy mają wpływ na jej skuteczność i ekonomiczność. Strategie, które będzie się tu nazywać *pełnymi*, uwzględniają wszystkie wchodzące w grę relewantne okoliczności ich wdrażania. Pozwalają też określić układy okoliczności, w których strategia nie będzie skuteczna lub ekonomiczna. Natomiast *strategie niepełne* pomijają jakieś relewantne okoliczności, biorąc pod uwagę tylko typowe okoliczności i stwarzając tym samym ryzyko nieskuteczności lub nieekonomiczności strategii w okolicznościach nietypowych.

W niektórych przypadkach warunek pełności strategii jest niemożliwy do spełnienia ze względu na stopień złożoności sytuacji lub nieprzewidywalność niektórych okoliczności. Wtedy warunek pełności określa *ideał*, do którego strategia dąży, mimo że go nie spełnia lub spełnić nie może.

Strategia pełna nie zawsze z detalami określa wszystkie możliwe relewantne okoliczności. Wystarczy, że daje wyczerpującą ich typologię, która pozwala każdą z potencjalnych okoliczności zaklasyfikować jako relewantną lub nirelewantną, a w przypadku gdy chodzi o okoliczność relewantną – określić jej wpływ na skuteczność i ekonomiczność strategii.

4. Cele strategii

4.1. Hierarchia celów – strategie a taktyki

Należy odróżnić nadrzędne i partykularne cele strategii. Realizacja celów partykularnych pełni funkcję środka do realizacji celów nadrzędnych. Metody prowadzące do realizacji celów partykularnych nazywać się tu będzie „taktykami”, a „strategiami” – metody działania prowadzące do celów nadrzędnych. W myśl tego odróżnienia strategia składa się z taktyk. Na przykład wyrażanie sympatii przy pomocy dystansu nazwiemy taktyką, natomiast procedury osiągania celów negocjacji przy użyciu tej taktyki – strategią. Przyjęte tu odróżnienie strategii i taktyki jest względne. Każda strategia w kontekście głębszych zaangażowań człowieka może okazać się taktyką.

4.2. Swoiste cele strategii

Sukces strategii określony (warunkiem 1.c.) polega na realizacji jej *swoistego* celu, który można określić koniunkcją albo alternatywą zdań określających jej cele nadrzędne. Na przykład swoisty cel jakiejś strategii negocjacyjnej można wyznaczyć koniunkcją: *sprzedać dany produkt i dostać za niego dobrą cenę* albo alternatywą: *sprzedać produkt*

za dobrą cenę **lub** sprzedać go w dużych ilościach za cenę nieco niższą. Możliwe są też kombinacje alternatyw i koniunkcji określające swoisty cel strategii. Jego realizacja jest miarą sukcesu strategii (warunek pełności strategii). Strategia jest zwykle określona w ten sposób, by znany był margines kompromisu, tj. by można było zrezygnować z niektórych celów strategii po to, by ratować cel dla niej swoisty (np. „przegrać bitwę po to, by wygrać wojnę”).

5. Konsekwencje strategii a niekontrproduktywność działania

Zasada skuteczności (1.c.) wiąże się z warunkiem *niekontrproduktywności* działania wyznaczonego strategią. Mówi on o tym, że środki strategii nie powinny przekreślać jej swoistego celu. Aby ten warunek uwzględnić, należy wziąć pod uwagę konsekwencje jej zastosowania. Jeśli są one trudne lub niemożliwe do przewidzenia, strategia jest ryzykowna.

6. Środki strategii – zasoby a zysk

Zasadę ekonomii działania można różnie rozumieć w zależności od tego, jakie środki mamy do dyspozycji. Na przykład w kontekście działań swoistych m.in. dla zarządzania i ekonomii środki, które mamy do dyspozycji, nazywa się zasobami a ich cel – zyskiem. Zasobami są przykładowo środki finansowe, personel, jego umiejętności, czas itp. Przyjmuje się, iż zasoby są ograniczone w tym sensie, że zubaża się je, gdy się z nich korzysta.

Jeśli nadrzędnym celem strategii jest pomnażanie zasobów, czyli zysk, to cel ekonomiczny stanowi działanie, które daje największą różnicę między wykorzystaniem zasobów (nakładami), a korzyścią z tego odniesioną (przychodami). Im proporcja ta jest większa, tym działanie ekonomiczniejsze (zyskowniejsze).

Pojęcie zysku zakłada pewną taksonomię zasobów, mówiącą o tym, które zasoby są cenniejsze od innych. W przypadku jednorodnych zasobów, np. gdy chodzi o finanse, zysk jest stosunkowo łatwo obliczyć, określając różnicę finansowych kosztów i przychodów. Gdy jednak w grę wchodzi zasoby niejednorodne, np. czas i pieniądze, zasoby nie są homogeniczne i nie sposób określić różnicy między nakładami i korzyściami bez wprowadzania dodatkowych kryteriów pozwalających przeliczyć czas na pieniądze i odwrotnie. Metody stwierdzania zysku muszą się wtedy odwołać albo do kryteriów związanych z (obiektywną lub arbitralną) hierarchią potrzeb, albo – co ma miejsce np. w niektórych naukach ekonomicznych – do przelicznika wyznaczonego popytem i podażą, który określa rynkową wartość zasobów.

7. Strategia jako gra w szerokim sensie

Podobieństwo między strategiami i niektórymi grami towarzyskimi polega m.in. na tym, że ujmują one ludzkie działanie w aspekcie jego skuteczności w osiąganiu wyznaczonych celów. Tak gry, jak i strategie mają swoisty dla siebie cel, którego osiągnięcie jest sukcesem w myśl panujących w nich reguł. W tym sensie, przyjmując strategię, zaczyna się traktować zamierzone działanie jak grę. Nie chodzi tu o grę sensie udawania lub braku autentyzmu. Przyjmuje się tu szerokie pojęcie gry, w myśl którego jest nią każdy zbiór reguł działania w jakiejś dziedzinie oraz kryteriów stwierdzenia, co jest w niej sukcesem (wygraną). Te reguły i kryteria mówią o tym, jakie działania (ruchy) są dopuszczalne i jaki jest ich sens. W przyjętym tu sensie nie tylko gry towarzyskie, ale różne dziedziny działania człowieka można nazwać grą. Na przykład moralność w tym sensie jest grą, gdyż zawiera reguły wyznaczające cele działania, tzn. wartości moralne, i reguły mówiące o tym, jak te wartości należy realizować.

7.1. Cele wyznaczone regułami gry a założenie o racjonalnym graczu

W teorii gier przyjmuje się, że gracz jest racjonalny, to znaczy dąży do własnej korzyści (wygranej, zysku) wyznaczonej regułami danej gry. W grach o sumie zerowej korzyść (wygrana) jednego z graczy musi wiązać się ze stratą (przegraną) drugiego gracza. Racjonalny gracz w tej grze musi przyjąć cel, jakim jest jego wygrana kosztem przeciwnika (*wygrana-przegrana*). Natomiast w grach o sumie niezerowej racjonalny gracz może dążyć do własnego zysku, uwzględniając też zysk drugiego gracza (*wygrana-wygrana*).

Powyższe odróżnienie można zastosować do strategii. Na przykład negocjacje, w których istnieje możliwość pogodzenia konfliktu interesów, można potraktować jak grę, w której chodzi o obopólną korzyść (*wygrana-wygrana*) stron negocjacji. Jeśli konflikt interesów uznamy za niemożliwy do pogodzenia, racjonalny gracz musi mieć na celu podporządkowanie drugiej strony (*wygrana-przegrana*). Gdy zaś i to nie jest możliwe, może on przyjąć za cel przegraną obu stron (*przegrana-przegrana*). To ostatnie rozwiązanie uznaje się zwykle za nieracjonalne, tj. niezgodne z motywacjami swoistymi dla racjonalnego gracza, który ma na celu własny zysk – chyba że przegrana drugiej strony daje graczowi satysfakcję, którą uznał za swoisty cel negocjacji.

W niektórych grach cele graczy nie są dokładnie określone. Muszą oni je uściślić w trakcie gry. Na przykład niektóre gry komputerowe określają tylko reguły działania (możliwe ruchy). Ich swoisty cel zależy od preferencji gracza. Niekiedy w tych grach cel jest określony bardzo enigmatycznie i wymaga uściślenia przez graczy. Podobnie jest w wielu dziedzinach życia społecznego. Na przykład negocjacje jako takie mają bardzo ogólny cel, jakim jest porozumienie, ustalenie czegoś wspólnie, uniknięcie konfliktu etc. Strony negocjacji muszą ten cel uściślić.

7.2. Otwartość gier

Szachy są przykładem gry o sumie zerowej. Gdy ktoś w nie gra po to, by wygrać partię, to jego motywacja i cel wyznaczony regułami tej gry są zbieżne. Można też grać w szachy na przykład po to, by sprawić przyjemność drugiej osobie z jej wygranej. W tym przypadku cel wyznaczony regułami gry i motywacja gracza różnią się od siebie. Czy to znaczy, że nie jest on racjonalny? Taki gracz inaczej definiuje zysk, niż robi to gra. Aby zrozumieć racjonalność jego posunięć, należy wyjść poza kontekst partykularnej gry, jaką jest partia szachów i uwzględnić grę, której ta jest elementem.

Gry w przyjętym tu sensie nie są względem siebie izolowane – mogą się zawierać w sobie i wzajemnie interpretować, jeśli tak zechcą gracze i o ile pozwalają na to reguły gier. W przypadku gdy jedna gra jest elementem innej gry, interpretuje ona tę grę, ale nie musi zmieniać jej reguł. Na przykład w partii szachów rozegranej po to by, sprawić przyjemność młodszemu bratu z jego wygranej, gracz powinien zachowywać się tak, jakby realizował cel właściwy szachom (wygrana-przegrana) – podobnie jak aktor zachowuje się tak, jakby miał motywację postaci, którą odgrywa, mimo że się z nią nie zgadza. Chcąc stworzyć scenicznie postać, aktor musi się zachowywać tak jak ona. Bez spełnienia tego warunku gra aktorska nie byłaby udana. Zatem w powyższym przykładzie gry z bratem powinienem zachować pozory dążenia do własnej wygranej, bo tego wymaga moja rola wyznaczona regułami szachów. Gdy mu powiem, że celowo przegrałem, albo gdy zdardzę się z tego zamierzenia w inny sposób, nie zrealizuję założonego przez siebie celu.

Niektórych gier nie da się pogodzić. Na przykład gdy osiągnięcie jakiegoś celu w ekonomiczny i skuteczny sposób nie jest zgodne z moralnymi przekonaniem podmiotu, mamy do czynienia z konfliktem dwu gier, które się wykluczają. Oczywiście może się zdarzyć, że podmiot działania jest wystarczająco kreatywny, by wymyślić alternatywną procedurę działania, która nie budzi jego wątpliwości moralnych. Jeśli jednak okaże się, że żaden skuteczny środek nie będzie zgodny z wyznawaną przez niego moralnością, konflikt jest nieunikniony.

Konkluzje

Strategia ma aspekt formalny i materialny. Pierwszy jest wyznaczony istotnymi elementami strategii jako takiej oraz istotnymi relacjami, które między nimi zachodzą. Jak starałem się pokazać, tymi elementami są cele i środki działania wyznaczone strategią oraz uwzględnione przez nią okoliczności i konsekwencje jej zastosowania. Istotne relacje między tymi elementami są określone zasadą efektywności i ekonomiczności. Aspekty materialne strategii to swoiste dla niej cele, środki i okoliczności. Praca niniejsza dotyczyła tylko aspektu formalnego strategii. Przygotowuje ona tym samym pole dla analiz materialnych i sugeruje ich metodę: powinny one uwzględnić swoiste cele i środki strategii. Badając skuteczność jej środków, rozważyć należy jej relewantne okoliczności

i konsekwencje jej zastosowania. Natomiast ustalając jej ekonomiczność, należy określić taksonomię zasobów.

Literatura

- Ainslie G., 1992, *Picoeconomics*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Ainslie G., 2001, *Breakdown of Will*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Baird D., Gertner, R., and Picker, R., 1994, *Game Theory and the Law*, Harvard University Press. Cambridge, MA.
- Bell W., 1991, *Searching Behaviour*, Chapman and Hall, London.
- Bicchieri, C., 1993, *Rationality and Coordination*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Binmore K., 2005, *Fun and Games*, Second edition, Oxford University Press, Oxford.
- Camerer C., 2003, *Behavioral Game Theory: Experiments in Strategic Interaction*, Princeton University Press, Princeton.
- Danielson P. (red.), 1998, *Modelling Rationality, Morality and Evolution*, Oxford University Press, Oxford.
- Dixit A., Nalebuff B., 1991, *Thinking Strategically*, Norton, New York.
- Faulkner D.O., Campbell A., 2006, *The Oxford Handbook of Strategy: a Strategy Overview and Competitive Strategy*. Oxford University Press, Oxford.
- Ginits H., 2000, *Game Theory Evolving*, Princeton University Press, Princeton.
- Koons R., 1992, *Paradoxes of Belief and Strategic Rationality*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Koźmiński A., Zawisłak M., 1982, *Pewność i gra. Wstęp do teorii zachowań organizacyjnych*, PWE, Warszawa.
- Lewicki R., Saunders D. i in., 2005, *Zasady negocjacji, kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów*, Dom Wydawniczy Rebis, Gdańsk.
- Liddell Hart B.H., 1991, *Strategy*, Penguin Books, New York.
- Makridakis S., 1990, *Forecasting, Planning and Strategy for 21st Century*, The Free Press New York.
- Marczewski A., 1990, *Zarządzanie produkcją przemysłową*, PWE, Warszawa.
- McClennen E.F., 1990, *Rationality and Dynamic Choice: Foundational Explorations*, Cambridge University Press, Cambridge.
- McMillan J., 1991, *Games, Strategies and Managers*, Oxford University Press, Oxford.
- von Neumann J., Morgenstern O., 1947, *The Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton University Press, Princeton.
- Sigmund K., 1993, *Games of Life*, Oxford University Press, Oxford.
- Vallentyne P. (red.), 1991, *Contractarianism and Rational Choice*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Young H.P., 1998, *Individual Strategy and Social Structure*, Princeton University Press, Princeton.

dr Jan Franciszek Jacko – Instytut Ekonomii i Zarządzania, Uniwersytet Jagielloński, Kraków
153@dr.com

* * *

Ontologia myślenia strategicznego

Streszczenie

Artykuł wprowadza ogólną definicję strategii i omawia niektóre ontologiczne założenia tej definicji dotyczące natury ludzkiego działania. Praca pokazuje, że strategie mają podobną strukturę, na którą składają się cele i środki działania wyznaczone strategią, uwzględnione przez nią okoliczności i konsekwencje jej zastosowania oraz relacje między nimi wyznaczone zasadą efektywności i ekonomiczności działania. W tym kontekście został omówiony problem racjonalności strategii, niektóre związki pojęcia strategii z pojęciem gry i możliwości wykorzystania teorii gier przy badaniu strategii.

Ontology of strategic thinking

Summary

The article introduces a general definition of strategies and describes some of its ontological assumptions. The work shows that all strategies have some common structures that include the aims and means of carrying out a particular strategy, the context it takes into account and the relations between them and the principles of effectiveness and efficiency. Special attention is devoted to the assumption of rationality in strategies and their similarities to games. In this context the article explains some applications of game theory in strategies.