

Міністерство освіти і науки України

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет соціальних наук і соціальних технологій

Кафедра зв'язків з громадськістю, психології та педагогіки

Магістерська робота

освітньо-кваліфікаційний рівень - магістр

на тему: «**Древньокитайські військові трактати
як інструмент PR-фахівця**»

Виконав: студент 2-го року навчання,
спеціальності
8.03060101 - Менеджмент організацій і
адміністрування (зв'язків з громадськістю)

Тимошенко Андрій Валентинович

Керівник Коник Д.Л.,
кандидат соціологічних наук, доцент

Рецензент Виноградов О. Т.
(прізвище та ініціали)

Магістерська робота захищена
з оцінкою « 84/100 »

Секретар ДЕК Костенко С. С.
« 13 » червня 2013 р.

ЗМІСТ

Вступ	2
Розділ 1. Теоретична основа використання древньокитайських трактатів в стратегічному плануванні	
1.1 Поняття стратегії	5
1.2 Роль досліджень у стратегічному плануванні	14
1.3 Автори, роботи, історичний контекст	23
1.4 Філософія і системність	26
1.5 Попередні розрахунки	27
Розділ 2. Практичне використання стратагем	
2.1 Стратагеми	31
2.2 Опис і трактування стратагем	34
2.3 Зведена таблиця стратагем	58
2.4 Аналіз кейсів з практичним використанням стратагем	62
Розділ 3. Методика практичного використання	
3.1 Методика Криппендорфа	72
3.2 Приклади застосування методики	74
Висновки	79
Джерела	82

Вступ

Стратегічне і тактичне управління є однією з дисциплін, що є обов'язковими для опанування фахівцем із зв'язків з громадськістю. Звісно, професійна діяльність не кожного фахівця безпосередньо пов'язана із стратегічним плануванням, проте опанування цих навичок є важливим хоча б з тих причин, що вони дають можливість змінювати власне бачення різноманітних ситуацій, що виникають у роботі. Розуміти неочевидні зв'язки, прогнозувати дії учасників тих, чи інших подій. І бути заздалегідь готовим до дій, що дозволять не лише не зазнати кризи, а й обернути її на вигоду. Не є секретом те, що “материнським” середовищем стратегії і тактики є війна. Саме слово стратегія походить від давньогрецького “στρατηγία” — “мистецтво полководця”. За найбільш загальним визначенням, стратегія — це загальний, недеталізований план певної діяльності, який охоплює тривалий період, спосіб досягнення складної цілі. Стратегію можна розгляди як довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, підкріплений ідеологією, стійкий до невизначеності умов середовища план, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом в процесі реалізації та спрямований з певною метою на досягнення успіху в кінцевому результаті. У другій половині ХХ століття з'явилися цілком логічні тенденції використовувати перевірені часом і підкріплені досвідом величезної кількості воєн знання у більш мирних, на перший погляд, сферах — в першу чергу, у бізнесі. Обсяги сучасної літератури на дану тематику є приголомшливими, проте, фактично, не відкривається нічого нового. Славнозвісна Boston Consulting Group, що є визнаним фаворитом на всесвітньому ринку стратегічних бізнес-розробок, наприклад, активно експлуатує класичну працю “Про Війну” (Vom Kriege) пруського офіцера Карла фон Клаузевіца, опубліковану у 1832 році. Якщо ж зазирнути в ще більш віддалене минуле, то ми швидко побачимо декілька вражаючих праць, що не просто вплинули на стратегічну науку, а, можна сказати, створили її.

Мова йде про трактати полководців древнього Китаю: “Мистецтво Війни” Сунь Цзи, “Тридцять Шість стратагем” (авторство невідоме, перші згадки про нього з’являються у біографії Ван Цзинцзе), “Трактат про військове мистецтво” У-Цзи. Чимала кількість сучасних дослідників звертаються до цих праць, їх вплив на стратегічну науку є очевидним і логічним. Особливість древньокитайських першоджерел полягає у тому, що в дуже лаконічній формі описуються глибинні механізми стратегії і тактики, подається певна специфічна, дуже східна, філософія, розуміння якої може бути значно більш наочною вказівкою для стратега, аніж схеми і матриці модерної західної літератури. Крім того, у даних вченнях закладені фундаментальні механізми маніпулятивних технологій, що активно використовуються і досі. Розуміння цих механізмів дозволить фахівцю розпізнавати маніпуляції і бути готовим правильно на них реагувати.

В рамках даної роботи ми проведемо огляд і аналіз цих першоджерел, продемонструємо їх актуальність для роботи сучасного PR-фахівця і доведемо необхідність їх внесення до навчальних програм.

Об’єкт: теоретико-методологічні та історичні засади стратегії і тактики зв’язків з громадськістю.

Предмет: пізнавальні можливості древньокитайських стратагем при розробці стратегії і тактики в сучасних українських умовах.

Мета: продемонструвати актуальність механізмів, що описані у даних трактатах і довести корисність опанування цих знань українським PR-фахівцем.

Актуальність даної роботи полягає у тому, що уся інформація, вкладена у древньокитайські трактати, по-суті, є концентратом знань з таких підкатегорій сфери зв’язків з громадськістю, як стратегічне і тактичне планування та управління, кризові комунікації, репутаційний менеджмент. Також ця інформація є дотичною до маніпулятивних технологій, що використовуються в Україні, і ми припускаємо критичну важливість для фахівця розумітися на таких речах, аби мати реальну можливість їх

розпізнавати і протидіяти. Завдяки ж своїй формі і походженню, ці трактати є певним універсальним джерелом для формування образу мислення, необхідного фахівцю із зв'язків з громадськістю.

Методологія. У даній роботі ми вдамося до декількох дослідницьких методик:

1. Детальний аналіз першоджерел із наданням трактувань та прикладів;
2. Контент-аналіз ЗМІ на предмет кейсів з сучасного українського політичного життя і бізнесу з метою ідентифікації застосовуваних стратегем.

Розділ 1. Теоретична основа використання древньокитайських трактатів в стратегічному плануванні

1.1 Поняття стратегії

Передусім правильно було б детально розглянути саме поняття стратегії, його походження, розуміння, різні трактування і вживання у сучасному світі. Стратегія — (дав.-гр. *στρατηγία*, мистецтво полководця) — загальний, недеталізований план певної діяльності, який охоплює тривалий період, спосіб досягнення складної цілі. Стратегію можна розглядати як довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, підкріплений ідеологією, стійкий до невизначеності умов середовища план, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом в процесі реалізації та спрямований з певною метою на досягнення успіху в кінцевому результаті. Стратегія має здатність переходити від абстракції до конкретики у вигляді конкретизованих планів для функціональних підрозділів. Наведемо також ряд визначень стратегії у контексті бізнесу:

- Стратегія — це загальний план досягнення довгострокових цілей.
- Стратегія — це план розподілу обмежених ресурсів фірми в обраних напрямках.
- Стратегія — це інструмент координації стратегічних ресурсів підприємства.
- Стратегія — це процес приведення у відповідність сильних і слабких сторін компанії з небезпеками і можливостями у зовнішньому середовищі.
- Стратегія — це довгостроковий план для реалізації амбіцій керівництва компанії.
- Стратегія — це метод зміни системи підприємства для досягнення більш якісних параметрів вироблених їм товарів і послуг.

Розробка стратегії паблік рілейшнз перш за все підпорядкована досягненню головної мети — гармонізації інтересів організації з інтересами тих, від кого залежить її розвиток. Необхідний наступний крок — втілення розробленої стратегії в життя, що передбачає проведення політики комунікації, які забезпечують встановлення і підтримку відносин взаємної довіри між організацією і численними групами громадськості.

У найбільш розвинутій формі паблік рілейшнз як відкрита система являють собою складову частину науково керованого процесу вирішення проблем організації. Спираючись на теорію і тривалу практику управління, фахівці сфери зв'язків з громадськістю виділяють чотири етапи процесу вирішення ПР-проблем:

1. Визначення проблеми. Це перший крок, що включає зондування та відстеження проблеми, уточнення точок зору, установок і поведінки тих груп громадськості, на які впливає політика організації і від дій яких залежить її діяльність. Власне, це аналітична функція організації, яка, будучи фундаментом для інших напрямків процесу вирішення проблем, з'ясовує: «Що відбувається в даний момент?».

2. Планування і програмування. Зібрана на першому етапі інформація використовується для прийняття рішень щодо програм роботи з громадськістю, визначення завдань і змісту практичних кроків, стратегії і тактики комунікації. Тобто на даному етапі відбувається трансформація накопиченої інформації в політику і програми діяльності організації. Основне завдання другого етапу вирішення проблеми полягає в тому, щоб дати відповідь на питання: «Що нам необхідно змінити, зробити або сказати, виходячи з уже відомого про ситуацію?».

3. Дія і комунікація. Третій етап — реалізація програми дій та комунікації, спрямованої на те, щоб домогтися конкретних змін у кожній з груп громадськості як складових частин наближення до загальної програмної

мети. Головними питаннями, що потребують відповіді на даному етапі, є: «Хто повинен це зробити, сказати, коли, де і як саме?».

4. Оцінка програми. Це останній етап процесу управління, що включає оцінку підготовки, ходу реалізації та досягнутих результатів програми. По ходу реалізації програми відбувається постійне коригування курсу з урахуванням зворотної інформації про те, що спрацьовує, а що — ні. Виконання програми продовжується або припиняється після з'ясування питання: «Як йдуть справи або як ми попрацювали?». [11]

Кожен з перерахованих етапів ПР-програми вирішення проблем має виняткове значення, проте перший крок в управлінському процесі, який починається зі збору інформації та діагнозу, все ж є особливим. Вивчення інформації, її інтерпретація виступають мотиваційними чинниками і керівництвом до дії на подальших етапах. Звичайно, діагноз, планування, реалізацію та оцінку процесу управління можна розмежувати лише умовно, оскільки процес цей безперервний, має циклічну природу і протікає в умовах динамічного розвитку подій, на які потрібно постійно реагувати.

При плануванні стратегії діяльності служб із зв'язків з громадськістю, послідовність дій, як правило, така: аналіз ситуації, постановка завдань, пошук цільової аудиторії, але яку розрахована кампанія, вибір каналів комунікації і методів PR, оцінка результатів, отриманих завдяки акції комунікаційної програми.

PR-діяльність спрямована на досягнення стратегічних цілей організації. Стратегічне планування в PR включає прийняття рішень з програмним цілям і завданням, включаючи ідентифікацію ключових суспільних груп, встановлення політики і правил для вибору і визначення стратегії. Необхідна умова – це тісний зв'язок між глобальними програмними цілями, завданнями, встановленими для кожної суспільної групи, та обраної стратегії.

Існує поширена думка, що стратегія стосується процесу управління взаємодією між організацією і зовнішнім середовищем її діяльності і спрямована на досягнення найбільшої відповідності між ними. З цієї точки зору можна стверджувати, що PR-функція потенційно може забезпечити важливий внесок у стратегічний менеджмент, виконуючи роль посередника між організацією та її бізнес-середовищем. Планування — найбільш складна форма стратегічного управління. Воно вимагає серйозних зусиль для отримання результату, багаторазово перекидає понесені на його впровадження витрати. І навпаки, при відсутності планування можливі помилкові управлінські рішення.

Стратегія розширює поле бачення. Стратегія в принципі відрізняється тим, що розширює тимчасові рамки інтересів і можливостей учасників. Вони починають бачити сьогодні крізь призму майбутнього, що дає можливість виокремлювати в сьогодні інші пріоритети. Стратегія звернена до негативного контексту. Стратегія виникає, реалізується у разі необхідності вирішувати певні проблеми, не вирішені сьогодні. До речі, звідси виникає багатоваріантність стратегії, що може вирішити посталі проблеми низкою можливих кроків, а не тільки одним визначеним набором. Наявність стратегії посилює її суб'єкта, але це не є стовідсотковим вирішенням проблеми. Однак у будь-якому випадку суб'єкт, що має стратегією, сильніший від суб'єкта чи об'єкта без неї. Стратегія, спрямована на підтримку і формування майбутнього середовища. Стратегія бачить можливості для виправлення ситуації в майбутньому. Тому вона експлуатує потенціал майбутнього в сьогодні. Усі кандидати на виборах акцентують ту чи іншу модель майбутнього. Стратегія не тільки і не стільки планування, а і виконання. Найкращі плани "розбиваються", коли переходять до реальності. Реальність сильніша за будь-яку стратегію. Тому просування в ній можливе тільки за рахунок орієнтування на наявні параметри реальності. Стратегія як вищий

рівень управління може компенсувати брак ресурсів чи будь-яку іншу ваду, оскільки оптимальніше розподіляє наявні можливості. Стратегія повинна мати можливість для адаптації. Гравці різного рівня мають різного типу варіанти стратегічних інтересів. З одного боку, це дає змогу шукати і знаходити свої ніші в систематиці інших. З іншого, навпаки, жорстко обмежує право інших на певні варіанти ресурсів. Стратегія спрямована на визначення пріоритетів, оскільки ресурсна підтримка можлива тільки в обмеженому обсязі. Визначений набір пріоритетів повинен забезпечити просування до обраної мети, можливо підтягуючи за собою інші сегменти.

Зарубіжні теорії менеджменту за останні 30 років пройшли доволі складний шлях, на якому виникали та відмирили різні концепції та підходи, зумовлені змінами в розумінні сутності та ролі менеджменту в розвитку окремих підприємств і суспільства загалом. Як визнають провідні спеціалісти — теоретики та практики, однією з найбільш плідних ідей у менеджменті за цей період стало вже традиційне для процвітаючих підприємств світу, але таке, що й досі домінує і лишається ефективним — стратегічне мислення. Коли деяка особа намагається з'ясувати ситуацію, в якій опинилося підприємство або його підсистема її стратегічне мислення починається, з визначення проблем, для розв'язання яких їй необхідно здобути і застосувати нові для себе знання та дії, з оцінювання наслідків різних варіантів рішень (або їх відсутності). Оцінка можливостей вирішення проблем, вибір методів та інструментів залежить від цілей, які існують та формуються в організації (на підприємстві), а також від ступеня підготовленості та типу мислення конкретного фахівця. Стратегічне мислення можна охарактеризувати такими загальними ознаками: цілеспрямованість, та перспективність; наукова орієнтація, іноваційність та творчість; реалістичність, здоровий глузд та конструктивність, системність та масштабність, гнучкість та самостійність. Розглянемо ці ознаки докладніше, оскільки вони й дають змогу вирізнити явище саме «стратегічного мислення».

Цілеспрямованість та перспективність. Цілевстановлення — вихідний етап будь-якої дії. Обговорюючи різнобічну проблематику, пов'язану з визначенням цілей, користуються теоретичними досягненнями філософських, психологічних, економічних та управлінських наук.

Те що їх поєднує, — розуміння цілі як «ідеального образу» результату діяльності, що формується до початку реальних дій з її втілення — становить основу організації засобів, визначення способів та порядку цієї діяльності. Передбачення результату є метою, орієнтиром для узгодженої діяльності людей, що створили організацію того чи того типу. Розглядаючи цілеспрямованість як характеристику стратегічного мислення, варто взяти до уваги наступне:

1. Визнання наявності мети як певного сталого і/або змінного стану чи властивості об'єкта впливу. Тут мета може визначатися як конкретна, досяжна в межах ситуації, доступної для огляду та передбачення;
2. Усвідомлення мети, тобто визначення всіх тих характеристик суб'єктивної корисності (пріоритетів, ступеня досяжності тощо), які сприятимуть або перешкоджатимуть її досягненню;
3. Визначення шляхів досягнення цілей, тобто вибір альтернативних засобів (методів, способів дій), які матимуть найбільший вплив на скорочення часу досягнення цілей;
4. Оцінювання наслідків досягнення цілей з огляду на відносну суб'єктивно-об'єктивну цінність здобутих результатів.

Цілеспрямованість є однією з характеристик стратегічного бачення (vision). Це означає, що якісні, глобальні цілі у взаємозв'язку дають загальну ідеальну картину про майбутній бажаний стан об'єкта дослідження, на створення якого і мають бути спрямовані всі зусилля.

Якісні, складні перетворення потребують більш або менш тривалих витрат часу. Стратегічне мислення призначене для передбачення та розв'язання майбутніх проблем, тому воно має бути перспективним. З огляду на велику

частку факторів невизначеності в діяльності організації, це означає необхідність осмислення можливостей багатоваріантного розвитку подій, процесів і явищ, зокрема й тих, що свідчать про безперспективність існування підприємства у наявному вигляді. Розробка стратегічних рішень, оцінювання перспектив досягнення бажаних результатів — необхідна складова будь-якого управлінського впливу, а особливо — у межах стратегічного управління.

Наукова орієнтація, іноваційність та творчість. В управлінні знання — це засоби досягнення цілей (на відміну від науки, де здобуття нових знань — головна мета). Фундаментальні науки (гносеологія, логіка, методологія) вивчають не тільки способи адекватного відображення дійсності у складних системах знань, а й шляхи та форми руху від мислених, ідеальних образів до предметів втілення знань та ідей у дії, вчинки, продукти діяльності. Основою руху є синтез знань, цілей, засобів і можливостей діяльності в межах конкретної організації.

Наукова орієнтація стратегічного мислення полягає у здатності керівників та всього персоналу підприємства глибоко пізнавати об'єктивні процеси та явища, що існують в середовищі функціонування організації із залученням новітніх досягнень фундаментальної та прикладної науки, створюючи нові знання і, на цій основі — приймати обґрунтовані рішення щодо здійснення різних варіантів впливу на окремі сторони діяльності та об'єкти управління в цілому.

Ще однією характерною особливістю стратегічного мислення є його іноваційність. Спрямованість на розвиток передбачає занурення в поле нових проблем, що вимагають нетрадиційних підходів, нестандартних рішень, вміння побачити у звичних процесах нові можливості розвитку. Іноваційність — це (за визначенням) створення нового, а стосовно мислення

— це створення нових знань, які допомагають руйнувати обмеження в досягненні цілей. А це, у свою чергу, є невід'ємною частиною творчості.

Творчість стратегічного мислення базується на усвідомленні такої закономірності: свідомість людини може не тільки відображати об'єктивні процеси в середовищі функціонування організації, але й створювати це середовище, насамперед в уяві керівників організації. Однак, якщо творчий підхід до розвитку організації буде спостерігатись лише в менеджерів, якщо виконавці — рядові співробітники не шукатимуть найкращих способів досягнення результатів, організація буде стратегічно мертвою. Творчість мислення та діяльності — необхідна передумова нагромадження знань, умінь і навичок, не характерних для основних конкурентів, тобто створення ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі. [5]

Реалістичність та конструктивність. Істотною характеристикою стратегічного мислення є його реалістичність. Реалістичність мислення виявляється в поєднанні наукових досягнень із вимогами практики. При цьому домінування або науки, або практики не сприятиме розв'язанню проблем розвитку реального суб'єкта господарювання. Реалістичність потрібна тоді, коли йдеться про аналіз та діагностування того, що вже сталося, про розуміння процесів, які тривають і очікуються, а також про оцінювання досяжності (або ні) поставлених цілей. На практиці послуговуються спрощеними уявленнями про макро- та мікропроцеси в економіці, абсолютизують «правильність» нагромадженого досвіду, коли минулі явища, процеси та рішення, що приймалися колись, сприймаються як закономірності. В іншому варіанті мислення переважає фаталізм, або ідея непередбачуваності змін зовнішнього середовища, тощо. Крім того існують спроби «підігнати» все розмаїття світу до теоретичних схем та моделей. Реалізм стратегічного мислення несумісний з такими проявами, він протистоїть їм і спрямований на пошук та використання таких збалансованих теоретичних і практичних методів, що відповідають проблемній ситуації. Неабияке значення для вибору з певного

переліку методів найбільш ефективних має здоровий глузд, котрий дає змогу, з одного боку, залучати саме ті наукові досягнення, які будуть доцільними в теперішніх та майбутніх умовах, а з іншого — додавати до наукових обґрунтувань (особливо тоді, коли ідеї та методи ще не набули наукових засад) досвід та інтуїцію окремих фахівців.

Стратегічне мислення має бути конструктивним, тобто спрямованим на розв'язання нагальних проблем підприємств і організацій, без зайвого теоретизування та відірваності від життя. Це вельми важливо саме у стратегічному управлінні, оскільки воно за своєю сутністю оперує майбутніми параметрами об'єктів господарювання та середовища їх функціонування. За цих умов можна спинитися на прогнозуванні тенденцій, розробці стратегічних рішень, навіть на оформленні їх у вигляді планових документів. Але відомо, що прийняти рішення — це тільки початок. Потрібно напружено працювати, щоб втілити їх у життя, досягнувши поставлених стратегічних цілей. Саме у процесі виконання можна дійти розуміння досяжності поставлених цілей, їх реалістичності, доцільності обраних методів, а також виявити ланки, які не відповідають новим параметрам системи, тощо. Конструктивність стратегічного мислення має за основні критерії швидкість, ефективність та результативність упровадження теоретичних припущень у вигляді стратегічних цілей, спрямованих на виконання стратегій і втілюваних у реальні справи.

Системність та масштабність. Стратегічне управління стикається зі слабоструктурованими проблемами, склад та взаємозв'язки між частинами яких визначені не повністю, в яких виразно постає фактор невизначеності. Це означає, що для прийняття стратегічних рішень необхідно враховувати всі найважливіші сторони явищ і процесів, взаємозв'язки факторів, що впливають на об'єкт дослідження, розглядати їх у динаміці; це дасть змогу скоротити невизначеність за рахунок опосередкованого оцінювання

невідомих (або слабовизначених) елементів. На цих засадах базується системний підхід. [5]

1.2 Роль досліджень у стратегічному плануванні

Одним з найважливіших аспектів стратегічного планування є постійний і безперервний процес дослідження і аналізу.

Постійне вивчення явищ і процесів суспільного життя, моніторинг соціального оточення — це не тільки перший крок у тривалому процесі регулювання зв'язків з громадськістю, але, ймовірно, і найбільш важкий. Акцентуючи увагу на даній обставині, дослідники нерідко посилаються на загальновідому байку про слона і шістьох сліпих: натрапивши на величезну тварину з різних сторін, кожен з них говорив лише про ту частину слона, з якою зіткнувся саме він. У підсумку складена разом інформація виявилася дуже далекою від реальності.

Аналіз діяльності ПР-фахівців беззастережно доводить, що глибоке знання методів вивчення суспільних явищ і процесів у всій їх різноманітності є одним з найголовніших вимог при підготовці та підвищенні кваліфікації фахівців з паблік релейшнз. З іншого боку, що також справедливо, практики часто нарікають на відсутність коштів і брак часу, пояснюючи, чому так мало уваги приділяється дослідницькій роботі.

На відміну від формулювання проблеми, що є стислим описом ситуації, часто у вигляді однієї пропозиції або невеликого параграфа, аналіз ситуації являє собою повне зібрання всього того, що відомо про сформований стан речей, включаючи історію його розвитку, сили, що впливають на ситуацію, а також про тих, хто до цього причетний або на кого вона впливає як усередині організації, так і поза нею. Аналіз ситуації має містити всю вихідну інформацію, необхідну для пояснення і конкретної ілюстрації змісту

формулювання проблеми. Аналізуючи ситуацію, необхідно з'ясувати, уточнити і виділити складові формулювання проблеми. Процес визначення проблеми зазвичай починається з попереднього (умовного) її формулювання, після чого проводиться вивчення ситуації, що дає підстави для першого уточнення формулювання, потім подальшого і т.д. [11]

Зібрані матеріали, що стосуються аналізу ситуації, оформляються у вигляді досьє, що складається з двох окремих секцій: внутрішні фактори і зовнішні чинники.

У секції, присвяченій внутрішнім чинникам, по-перше, повинні міститися документи та матеріали, пов'язані з організаційними питаннями, процедурами та акціями, що мають відношення до проблемної ситуації. Замість того, щоб зосереджувати всю увагу на різних групах громадськості організації та інших зовнішніх обставинах, аналіз ситуації повинен починатися з ретельного огляду змісту думок і дій ключових фігур усередині організації, її структурних підрозділів, відповідальних за проблему, і хроніки причетності організації до виниклої проблеми.

Дослідження в public relations покликані, по-перше, надати максимум інформації для проведення PR-кампанії, і, по-друге, розробити механізми детальної оцінки досягнутих у ході PR-кампанії результатів. Вони забезпечують теоретичну та інформаційну базу PR-політики, і ефективність тих чи інших PR-заходів. Дослідження являє собою систематичний збір інформації з метою перевірки припущень щодо тих чи інших суспільних груп і наслідків. Дослідження може носити формальний або неформальний характер і дозволяє дати об'єктивну оцінку за заданими параметрами.

Дослідження мають величезне значення для фахівця зі зв'язків з громадськістю, оскільки дозволяють відслідковувати процес роботи на

всьому протязі проведеної кампанії, починаючи від збору інформації на етапі прогнозування і закінчуючи оцінкою ефективності проведених заходів. Дослідження в зв'язках з громадськістю направлено на розпізнавання існуючих проблем і ситуацій, визначення їх походження, властивостей, змісту і закономірностей поведінки, виявлення місця розташування цих проблем у системі накопичених знань, а також визначення шляхів їх вирішення.

У зв'язках з громадськістю найбільш широко застосовуються соціологічні дослідження. Програма соціологічного дослідження покликана відповісти на два основні питання:

- як, відштовхуючись від певних теоретичних положень, вибрати оптимальний для даної ситуації тип дослідження;
- як, отримавши певний матеріал, піднятися до теоретичних узагальнень, які дозволять більш точно і направлено спланувати кампанію в зв'язках з громадськістю.

При розробці плану дослідницької роботи, що супроводжує кампанію, необхідно виробити єдиний понятійний апарат. Особливу увагу в цьому випадку приділяється тому, щоб все що у процесі проведення досліджень та плануванні кампанії у зв'язках з громадськістю ясно і чітко уявляли собі сенс понять, з якими вони працюють, вживали їх однозначно, не допускаючи тлумачень і зміщення смислових акцентів. Соціологічне дослідження, як і будь-яке інше, починається з процесу визначення мети. Якщо цілі сформульовані розмиті, трактуються по-різному представниками компанії-замовника і компанії, що проводить дослідження, може збільшитися похибка і виникнути розбіжності за підсумками. Щоб уникнути подібної ситуації, в програмі дослідження розробляється система основних і не основних завдань.

Основні завдання відповідають базовим цілям дослідження. У теоретично орієнтованому дослідженні першість набувають наукові завдання, а в практично націленому — прикладні. Неосновні завдання спрямовані на перевірку побічних гіпотез, не пов'язаних безпосередньо з розв'язуваною проблемою, і тестування альтернативних планів дії. Цілі дослідження визначають тип і спосіб вибірки. При цьому чисельність обсягу вибірки залежатиме від наступних параметрів:

1. Показника однорідності або різнорідності досліджуваних об'єктів (чим вище ступінь однорідності, тим меншою може бути вибірка).
2. Від ступеня закладеної похибки дослідження (чим вище необхідний рівень надійності, тим більше вибірка).
3. Від ступеня дрібності угруповань аналізу, планованих по задачах дослідження.

Об'єкт дослідження необхідно розглядати з двох сторін: з одного боку, як певну частину цілого. З іншого — як ціле, що складається з декількох частин. У першому випадку більш уважно вивчаються зовнішні зв'язки, у другому внутрішні. Системний аналіз об'єкту дозволяє прояснити дослідження, виділити базові поняття, а також висунути робочі гіпотези.

Гіпотеза в соціологічних дослідженнях в зв'язках з громадськістю представляє собою обґрунтоване фактами припущення про структуру об'єктів, характері елементів і зв'язків, що утворюють об'єкти, а також про механізм функціонування і розвитку. Гіпотеза повинна бути доступна в процесі соціологічного дослідження, а також піддаватися логічному аналізу, підтвердуючому її несуперечливість.

Залежно від цілей і завдань дослідження в кожному конкретному випадку розробляється індивідуальна стратегія пошуку (стратегічний план), який

визначає послідовність етапів дослідження. Стратегічний план може бути пошуковим, описовим і експериментальним.

Пошуковий план доцільно використовувати в тому випадку, коли аудиторія дослідження розмита або об'єднує в собі представників різних груп. Пошуковий план включає три основних етапи роботи: постановку проблеми, вивчення документів і експертні опитування, щоденникові спостереження. Експертне опитування дозволяє сформулювати первинні гіпотези, спостереження, структурувати зібрану інформацію і конкретизувати аудиторію, на яку буде здійснюватися вплив. Описовий план спрямований на детальне висвітлення стану об'єкта і виділення існуючих взаємозв'язків його структурних елементів. Експериментальний план спрямований на формулювання пояснювальної гіпотези. [10]

Типи досліджень

Дослідження підрозділяють на первинні та вторинні. Первинні соціологічні дослідження в зв'язках з громадськістю спрямовані на збір початкової інформації і застосовуються, як правило, на етапі планування кампанії в ЗГ і прогнозування її результатів. Вторинні дослідження використовуються на етапі проведення кампанії і орієнтовані або на підтвердження правильності обраної стратегії, або на застосування в ряді випадку альтернативних планів дії.

До найбільш часто застосовуваних інструментів первинних досліджень відносяться різні види опитувань, близько 90% інформації, використовуваної в процесі планування кампанії в ЗГ, збирається саме за допомогою опитувань. Існує кілька різновидів опитування: анкетування і інтерв'ювання. Анкетування передбачає розробку анкети, яку повинен заповнити опитуваний. Як правило, анкета являє собою певну кількість питань,

об'єднаних єдиною ідеєю і спрямованих на виявлення кількісних і якісних характеристик об'єкта і предмета аналізу. Анкетування дає можливість охопити досить велику кількість людей і, відповідно, отримати об'ємну інформацію.

Анкетні опитування класифікують за змістом і конструкції задаються. Існують відкриті опитування, коли респонденти висловлюються у відкритій мимовільної формі. Також виділяють закриті опитування, коли заздалегідь продумуються варіанти відповідей і респондент вибирає найбільш близький йому. Іноді використовуються напівзакриті анкети, в яких присутні запитання, що припускають і розширений, незалежний, і обраний з заздалегідь заданих відповідь. Крім цього досить часто застосовується зондажне або експрес-опитування, який передбачає відповідь респондента всього на 4-7 питань, що стосуються основної інформації, а також 2-3 уточнюючих додаткові параметри (наприклад, демографічний профіль ЦА).

Опитування поштою відрізняється лише способом отримання вже заповнених анкет. У разі звичайного анкетування анкети збираються співробітником компанії, що проводить дослідження, а у випадку опитування поштою заповнені анкети висилаються респондентом за адресою компанії. Поштові витрати оплачуються компанією, що проводить дослідження. В останні роки опитування поштою є неефективними, оскільки люди неохоче включаються в процес дослідження та з 100% розісланих анкет заповненими повертається близько 5-12%. При класифікації анкет використовуються різні критерії. Як правило, вони безпосередньо ув'язані з темою опитувань. Можна виділити подієві анкети, анкети на з'ясування ціннісних орієнтацій, статистичні анкети, хронометражі бюджетів часу і т.п.

По ходу проведення опитувань необхідно пам'ятати, що всі відповіді представляють суб'єктивну думку і ступінь похибки може бути досить висока внаслідок додаткових факторів.

Для того щоб знизити похибку, опитування слід проводити в короткі відрізки часу. Якщо передбачається затяжною, довгостроковий опитування, то швидше за все похибка різко зросте, тому що зміни в навколишньому світі відбуваються дуже швидко і можуть вплинути на думку людей, що приймають участь в дослідженні.

Дуже важливо проведення експертних опитувань, так як вони дозволяють отримати предметні дані в певній галузі. Цінність такого дослідження полягає в тому, що інформація, яка одержана від експертів, відрізняється цілісністю і образністю. Експерти можуть визначити сформовану ситуацію і дати рекомендації з найбільш сприятливим варіантам вирішення існуючих проблем, виходячи з усіченої інформації, відштовхуючись від повному обсязі виділених фактів чи характеристик.

Також для збору первинної інформації досить часто використовується інтерв'ювання. Як і у випадку з анкетуванням, інтерв'ювання може проходити в самих різних формах. За змістом бесіди виділяють документальні інтерв'ю та інтерв'ю думок. Вони націлені на вивчення подій, які вже відбулися. По ходу такого дослідження відбувається уточнення фактів, а також замір ставлення до них і відстеження зміни ставлення. Інтерв'ю думок покликані виявити існуючі оцінки, погляди і судження експертів про об'єкт дослідження. За технікою проведення виділяють вільні і формалізовані інтерв'ю.

Вільні інтерв'ю є тривалою бесідою, в ході якої інтерв'юер ставить загальні питання без суворої деталізації. Формалізоване інтерв'ю передбачає

наявність ряду питань і бесіду з мінімальним відхиленням від заданих питань. У процесі розробки формалізованого інтерв'ю передбачається детальна розробка всієї процедури дослідження, починаючи від складання загального плану бесіди і закінчуючи формуванням конструкції питань і продумуванням варіантів можливих відповідей.

Також інтерв'ю можна поділити на інтенсивні або сфокусовані, залежно від процедури їх проведення. Інтенсивні інтерв'ю націлені на збір даних щодо внутрішніх спонукань, мотивів респондента. Фокусування інтерв'ю витягує інформацію про те, як реагуватиме респондент на заданий вплив.

Крім цього, інтерв'ю можна класифікувати за способом організації. У цьому випадку виділяють групові та індивідуальні інтерв'ю.

Не менш важливий у зборі первинної інформації є процес спостережень. Спостереження являє собою систематизоване і цілеспрямоване вивчення сприйняття будь-якого факту або явища, яке фіксується дослідником. Спостереження може бути включеним або простим. У разі проведення включеного спостереження дослідник імітує входження в потрібний соціальний зріз, адаптується в ньому і здійснює спостереження «зсередини». При реалізації простого спостереження дослідник реагує на події як би «зі сторони».

Також дослідження поділяють на якісні та кількісні. Кількісні дослідження припускають дослідження, які визначатимуть взаємозв'язку різних властивостей об'єкта і кількісних показників або оцінювати кількісні показники. Якісні дослідження, на думку З.В.Сікевіч, досліджують здатність сприйняття властивостей об'єкта як єдиного цілого. Якщо кількісне дослідження досить легко розбити на певні етапи, то якісне дослідження структурувати подібним чином вкрай складно. У якісних дослідженнях

процес визначення мети, вироблення гіпотез, збору та аналізу інформації можуть відбуватися одночасно, більше того, можуть повторюватися по ходу вивчення даних, що надходять. Крім цього, якісні дослідження обов'язково передбачають оцінку контексту, супроводжувачого той чи інший факт.

Ще одним методом соціологічного дослідження є моніторинг. Моніторинг — це систематичне зіставлення реально існуючого стану організації з бажаним. Метою моніторингу є відповідь на питання: «У правильному напрямку ми здійснюємо рух?». Об'єктом моніторингу в ЗГ є різні соціальні групи і організації, наявні між ними взаємозв'язку. За технікою проведення моніторинг передбачає періодичне повторення дослідження стану об'єкта. Моніторинг починається з отримання інформації про стан досліджуваного об'єкта, потім на другому етапі відстежується, наскільки компанія наблизилася до досягнення мети або досягла її. На третьому етапі виробляються рекомендації, в якому напрямку доцільно рухатись, щоб максимально повно досягти поставлених цілей. [11]

Найбільш часто використовуваним в зв'язках з громадськістю кількісним дослідженням є контент-аналіз. Як правило, контент-аналіз застосовується для аналізу різних друкованих текстів. Контент-аналіз досить добре описаний Х.Лассуелом і Б.Берельсоном. Вони виділили два основних типи одиниць, які дозволяють перевести якісну інформацію в кількісну. Перший тип одиниць - смислові або якісні одиниці аналізу. Другий тип - кількісні одиниці або одиниці рахунку. Кількісні та смислові одиниці можуть не збігатися. У разі збігу здійснюється підрахунок частоти згадки тієї або іншої смислової одиниці. У разі, якщо кількість смислових одиниць і одиниць рахунку не збігається, мірою виміру є обсяг тексту, в якому присутні задані смислові одиниці.

Дослідницький процес дуже важливий у зв'язках з громадськістю, оскільки допомагає виявити, в якій же точці розвитку знаходиться організація, які проблеми існують, а які можуть виникнути. Дослідження в СО використовуються протягом планування та ведення медіакампанії. На початковому етапі роботи для збору та аналізу інформації активно використовуються первинні дослідження. По ходу реалізації медіастратегії здійснюється моніторинг і можливе проведення контент-аналізу. На етапі оцінки проведеної медіакампанії застосовується контент-аналіз.

1.3 Автори, роботи, історичний контекст

Перед тим, як переходити до аналізу власне трактатів, зробимо коротку історичну довідку про самих авторів досліджуваних праць, аби зрозуміти, ким були ці люди і у якому контексті вони існували і створювали свої праці.

Сунь Цзи (кит. традиц.: 孫子;) — китайський стратег і мислитель. Автор знаменитого трактату про військову стратегію «Мистецтво війни». Єдиним свідоцтвом того, що Сунь Цзи насправді жив, є його біографія, написана у 2-му столітті до нашої ери істориком Симою Цяном, який описує його як генерала князівства Ву. Цей факт робить його сучасником одного з найвидатніших філософів давніх часів — Конфуція. Згідно з традицією, Сунь Цзи був безземельним аристократом, нащадком дворян, які втратили своє князівство в наслідок військових сутичок 7-8 століть до Р.Х. На відміну від більшості безземельного дворянства, представники якого були мандрівними вченими, Сунь Цзи працював найманцем. Приблизно у 512 році до Р.Х., після закінчення трактату «Мистецтво війни», Сунь Цзи був найнятий на посаду генерала князівства У. За припущенням, його було вбито в 496 році до Р.Х. Важливо розуміти, як виглядав Китай тієї епохи. Китайська історіографія називає її епохою “П’яти Гегемонів” (У-ба). Певний період країна була розділена на велику кількість дрібних князівств, правителі яких безперервно вели війни між собою та із кочівниками. Більшість населення князівств займалася землеробством, а існуючий устрій найточніше можна

було б описати як перехідну фазу від рабовласництва до феодалізму, причому із слідами вільної землеробської общини. Згодом кількість князівств почала зменшуватись, Китай почав об'єднуватись під владою князів-гегемонів (ба). Саме одному з таких гегемонів і служив Сунь Цзи, повністю взявши на себе керівництво усіма процесами, пов'язаними із війною. Проводячи аналогії із сучасними реаліями, можна уявити Сунь Цзи як PR-радника, консультанта вищого рівня.

«Мистецтво війни» — найдревніший трактат із військової стратегії в історії, найбільш знаменитий та впливовий із «Семи класичних військових творів». Сунь Цзи підкреслював важливість правильного вибору позиції у військовій стратегії. Вибір позиції зумовлений як об'єктивними фізичними умовами на місцевості, так і знанням про суб'єктивні особливості супротивників. Уміле планування передбачає швидке реагування на зміну положення, при цьому внаслідок зіткнення планів супротивників створюються складні й несподівані ситуації. Трактат складається з 13 частин, у кожній з яких розглядається один аспект ведення війни. Вважається, що трактат був провідним підручником із військової стратегії та тактики свого часу. Загальна ідеологія Сунь Цзи суміщає в собі конфуціанські засади підтримки соціального гомеостазису з даоською діалектикою вселенського Дао, космічним циклізмом школи ін-ян, легістською «політологією» і управлінським прагматизмом моїстів. В подальшому ця діалектика вірності та обману, сили і слабкості, войовничості і миролюбності стала однією з основних методологем традиційної китайської культури, мистецтва стратагем.

Тридцять шість стратагем, або 三十六計 (sānshíliù jì) — стародавній китайський воєнний трактат, що містить тридцять шість коротких фраз разом із поясненнями. Кожна фраза є стислим описом однієї з тридцяти шістьох тактик поведінки або хитрощів, що їх китайці вживали й досі вживають не тільки на бойовищу, але також у політиці та навіть у повсякденному житті. Кожна така фраза-ідіома є лише коротким посиланням

на історичні приклади й притчі, що вони добре відомі майже кожному освіченому китайцеві. Авторство достеменно невідоме: трактат приписували і вищезгаданому Сунь Цзи, і більш пізньому Чжуге Ляну. Більшість вчених схиляється до теорії виходу трактату із усної та писемної традиції Китаю і він має багато версій і авторів. Менше з тим, 36 стратагем очевидно сильно перекликаються із “Мистецтвом Війни” Сунь Цзи і, можна сказати, є його “тактичною” складовою.

У-Цзи, “Трактат про військове мистецтво” (кит. 吳子兵法) — у стародавні часи в Китаї прийнято було вважати, що китайське військове мистецтво є «військове мистецтво Сунь-У» («Сунь-У бін фа»). Трактати цих двох найбільших стародавніх військових теоретиків Сунь-цзи і У-цзи зіграли важливу роль в історії військово-теоретичної думки Китаю. Трактат Сунь Цзи в країнах Далекого Сходу та Європи неодноразово перекладали і видавали з докладними коментарями. Трактат У-Цзи, незважаючи на його оригінальність і глибину трактування питань про війну і військове мистецтво, незаслужовано обходили. Проте, трактат У-цзи є вагомим доповненням трактату Сунь Цзи. У-Цзи деталізував і поглибив ті багато питань, які у праці Сунь-Цзи були лише поставлені. Трактат складається з шести частин. Автор трактату, ідеолог рабовласницької держави, прагнув розробити теорію створення боєздатного війська, головне завдання якого полягала в нападі на сусідів з метою розширення меж свого царства і отримання матеріальних вигод. Ці цілі визначають зміст трактату.

Далі у даній роботі ми більш докладно розглянемо, проаналізуємо і наведемо актуальні приклади для кожного з цих трактатів. Але вже зараз можна сказати, яка особливість об’єднує їх усі: китайська впевненість у перевазі розуму, хитрості й духу над грубою і примітивною силою. Мудрість китайської стратегії вчить тому, що талановитий полководець здобуває перемогу без бою, а найбільший воїн не воює.

Хто - ще до бою - перемагає попереднім розрахунком, у того шансів багато; хто - ще до бою - не перемагає розрахунком, у того шансів мало. У кого шансів багато - перемагає; у кого шансів мало - не перемагає; тим більше ж той, у кого шансів немає зовсім. Тому для мене - побачивши цього одного - уже зрозуміла перемога й поразка.[1]

1.4 Філософія і системність

Китайська стратегія ніколи не опирається на стохастичні фактори, не очікує щасливого випадку. Лише на перевірені факти, оперуючи якими, стратег вимальовує максимально реалістичну карту і діє, звіряючись лише із нею. Історія знає безліч прикладів організаційних катастроф, пов'язаних із рухом наосліп, — ця помилка є неприпустимою.

Основною метою завжди є перемога без вступу у відкритий конфлікт. Щораз, коли можливо, слід досягати цього дипломатичним примусом, руйнуванням планів і союзів супротивника, а також зривом його стратегії. Вдаватися до військового конфлікту варто тільки у крайньому випадку. Навіть при такому виборі, метою будь-якої військової кампанії повинне стати досягнення максимальних результатів з мінімальним ризиком і втратами.

Основний принцип наступний: «Іти вперед туди, де не чекають; атакувати там, де не підготувалися». Цей принцип може бути реалізований тільки завдяки таємності всіх дій, повному самоконтролю й залізній дисципліні в армії, і також «незбагненності». Війна — це шлях обману, постійної організації замаскованих нападів, поширення дезінформації, використання хитрощів.

Для більш повного розуміння даних трактатів, потрібно звернути увагу на їх філософський базис: мова про древньокитайську натурфілософію. Згідно із нею, увесь світ (матеріальний і духовний) утворюється з п'яти елементів:

дерева, вогню, землі, металу та води. Ці елементи переходять один в інший, як протилежні — дерево у вогонь, вогонь у землю, земля у метал, метал у воду, а вода — знову у дерево, замикаючи цикл. Ця концепція полягає в основі трактату Сунь Цзи і кристалізується в ідею кругооберту. *“Завершуються й знову починаються - такі сонце й місяць; помирають і знову народжуються - такі пори року”*. Саме розуміння постійної динаміки змін є есенцією стратегії: правильний бій переходить у маневр, а маневр переходить у правильний бій.[3]

1.5 Попередні розрахунки

«Попередні розрахунки» — так називається перший розділ «Мистецтва Війни». Стратегічний підхід Сунь Цзи починається з того ж, з чого, як ми вже побачили вище, прийнято починати будь-який проект сьогодні — з попередніх розрахунків.

2. Тому в її [війни] основу кладуть п'ять явищ, а також її зважують сімома розрахунками й цим визначають положення.

3. Перше – Шлях (Дао), друге – Небо, третє – Земля, четверте – Полководець, п'яте – Закон .[1]

Сунь Цзи оперує цими п'ятьма явищами, що, по-суті, є організаційним самоаналізом. Звернення до цих явищ (факторів) лежить в основі сучасних управлінських методів. Ось ці фактори:

- Шлях (Дао) — це наявність взаєморозуміння всередині організації, сповідування спільних цінностей і розуміння спільної мети, корпоративний дух.
- Небо — в буквальному розумінні це погода, але мається на увазі аналіз середовища, у якому існує організація, яке має на неї вплив і на яке не завжди може впливати сама організація. Опанувати Небо значить

розуміти середовище, його небезпеки і можливості (згадаємо SWOT-аналіз) і вміти до них пристосовуватись.

- Земля — місцевість, ринок, сфера, локальне законодавство, список можна продовжувати. Як у війні важливо знати поле бою, так будь-який PR-фахівець повинен розуміти, на яку територію він потрапляє.
- Полководець – це розум, неупередженість, гуманність, мужність, строгість. Полководець це і є сам фахівець: від його знань, навичок, вмінь, чеснот і досвіду залежить правильність його рішень.
- Закон — це принципи керівництва, що включають в себе дисципліну, порядки, підготовку і тренування персоналу, правильність і чіткість виконання ними їх функцій.[10]

4. Тому війну зважують сімома розрахунками й таким шляхом визначають положення. Хто з правителів володіє Шляхом? У кого з полководців є таланти? Хто використав Небо й Землю? У кого виконуються правила й накази? У кого військо сильніше? У кого офіцери й солдати краще навчені? У кого правильно нагороджують і карають? По цьому всьому я довідаюся, хто здобуде перемогу й хто зазнає поразки. [1]

В контексті PR варто розуміти дану тезу, як тезу про необхідність детального аналізу усіх зацікавлених сторін. Не лише конкурентів, а усіх стейкхолдерів. Взагалі, один з китів китайського підходу — це критична необхідність мати якомога більше знань про можливого супротивників і союзників. Цю думку розвиває У-Цзи у четвертому розділі свого трактату:

“...адже сутність війни така: перш за все необхідно дізнатися його (противника) полководця, з'ясувати його здібності, і відповідно виробити тактику, тоді без особливих зусиль і подвигів досягнеш успіху.

Якщо полководець противника дурний і вірить людям, його можна обдурити і заманити спокусою; якщо він жадібний і не дорожить своєю репутацією,

йому можна піднести подарунки та підкупити; якщо він легко змінює свої думки і не має твердих планів, його можна втомити і довести до виснаження.” [2]

Про це свідчить також розділ XIII “Використання шпигунів”:

3. Тому розумні господарі та мудрі полководці рухалися і перемагали, робили героїчні вчинки, перевершуючи всіх інших, тому що все знали наперед.

4. Знання не можна одержати від богів і демонів, не можна одержати шляхом висновку та співпадінням, не можна отримати шляхом обчислень. Знання розташування противника можна отримати тільки від людей.

Дану тезу, можливо, не варто сприймати зовсім буквально, а менше з тим: соціологічні і маркетингові дослідження базуються на словах людей. Лише представники гіпотетичної цільової аудиторії нададуть найбільш точну інформацію про себе. Зрештою, ніхто так добре не розбереться у бухгалтерському обліку конкурента, як бухгалтер конкурента. В той же час, будь-які технології інформаційного аналізу, що існують зараз, але не існували у древньому Китаї, також можуть вважатися шпигунами. Все, що надає інформацію, є важливим. До прикладу, контент-аналіз соціальних медіа — шпигунська справа у діалектиці Сунь Цзи.

8. Тому для армії немає нічого більш близького, ніж шпигуни; немає більших нагород ніж для шпигунів; немає справ більш секретних, ніж шпигунські. Не маючи вдосконалених знань, не зможеш користуватися шпигунами; не маючи гуманності та справедливості, не зможеш застосовувати шпигунів; не маючи тонкості і проникливості, не зможеш отримувати від шпигунів потрібний результат. Тонкість! Тонкість! Немає нічого, де не можна користуватися шпигунами.

Висновки до розділу

Отже, критична важливість оперативної інформації була зрозуміла фахівцям більше двох тисяч років тому. Розуміння власних цілей і можливостей, розуміння цілей і мотивів інших зацікавлених сторін, а також правильна оцінка середовища, у якому відбуваються взаємодії, із усіма його змінними — складові знання, необхідного для побудови будь-яких стратегій і планів, а також успішної їх реалізації. Таким чином, маємо певне підтвердження того, що використовувані сьогодні підходи до питань стратегічного планування, в основі своїй залишилися незмінними з давніх часів. А це, в свою чергу, наводить нас на думку, що якщо одна частина древніх знань лишається актуальною, то актуальною може бути і інша. Саме це запитання ми і розглянемо у наступному розділі.

Розділ 2. Практичне використання стратагем

В даному розділі ми приділимо увагу практичному використанню трактатів. Почнемо з огляду усіх 36 стратагем і їх трактування. Там, де це є можливим — наведемо приклади їх використання у сучасності. Результати зведемо у таблицю для зручного використання і наочності. Наступним кроком дослідження буде детальний аналіз ряду вітчизняних кейсів на предмет використання тих, чи інших, стратагем, на основі контент-аналізу статей у ЗМІ (Українська Правда, Дзеркало Тижня, Кореспондент, Фокус, Факти, Генштабъ, Резонанс, День,). Мета даного аналізу є подвійною: по-перше, ми хочемо продемонструвати актуальність описаних у трактатах методів; по-друге, ми продемонструємо можливість розпізнавати використання стратагем тими, чи іншими акторами. Другий пункт особливо важливий для загальної мети нашої роботи, оскільки ми наголошуємо саме на важливості вміння бачити ті, чи інші пастки — щоб мати можливість їх уникнути і не допустити потрапляння в них сторін, інтереси якої ми захищаємо.

2.1 Стратагеми

Як ми же зазначали, давньокитайські стратагеми є логічним продовженням “Мистецтва війни”. Сунь Цзи казав:

“7. Війна – це шлях брехні. Тому, якщо ти і можеш битись, показуй супротивникові, начебто не можеш; якщо ти й користуєшся чимось, показуй йому, начебто ти цим не користуєшся; хоча б ти був близько, показуй, начебто ти далеко; хоча б ти був далеко, показуй, начебто ти близько; замануй його вигодою; покажи йому розчарування і бери його; якщо в нього всього багато, будь наготові; якщо він сильний, ухиляйся від нього; викликавши в ньому гнів, приведи його в стан розгубленості; прийнявши спокійний вигляд, виклич у ньому зарозумілість; якщо його сили свіжі, стоми

його; якщо в нього дружні, роз'єднай; нападай на нього, коли він не готовий; виступай, коли він не очікує."[1]

Стратагеми є розвитком саме цієї думки. 36 практичних порад щодо того, яким чином перемогти супротивника без бою, діючи хитро і обачно. Саме слово "стратагема" означає "військова хитрість".

Стратагеми, тобто неортодоксальні шляхи до досягнення військових, цивільних, політичних, економічних чи особистих цілей, представляються загальнолюдським феноменом. Однак, у зв'язку з деякими культурними і релігійними умовами, на Заході майже відсутні дослідження з цієї теми. Розуміння стратагемності на Заході розвинене слабко. Представники Заходу — до певної міри — вражені «стратагемною сліпотою», хоча в своєму повсякденному житті вони постійно є жертвами стратагем і часто самі застосовують їх залежно від ситуації, іншими словами, без всякої теорії і без справжнього попереднього розрахунку.

Повний список 36 стратагем складається всього з 138 китайських ієрогліфів. 138 поділити на 36 буде 4, отже, лише по 4 ієрогліфа на кожному стратагемі. Таким чином, мовний матеріал для окремої стратагеми досить обмежений. Зате ця мовна скупість залишає велике місце для різноманітних викладів і тлумачень. [4]

До останнього часу збірник з 36 стратагем в цілому залишався в Китаї в роді певному розумінні таємним знанням. Звідси, однак, не випливає, що більшість китайців не була знайома з окремими зворотами з цього списку з малих років. Велику популярність стратагем слід відносити насамперед до китайської народної літератури. Відомі практично кожному китайцеві класичні новели часто являють собою історії про стратагеми. Перше місце тут займає історичний роман «Сань го янь-та» («Три Царства»). До нього

можна ставитися як до підручника стратагем. У ньому описується маса військових хитрощів і даються всі подробиці їх планування та виконання. Правду каже стара китайська приказка: «Хто прочитав повість про три царства, той вміє застосовувати стратагеми».

Стратагеми можуть умовно поділятися на декілька категорій:

- Камуфлювання (чимось правдоподібним);
- Введення в оману (чимось хибним);
- Захоплення здобичі;
- Блокада;
- Отримання переваги;
- Спокушання і втеча.

Крім того, є стратагеми різного ступеня витонченості, обман на словах і в діях, спеціальні військові хитрощі і прийоми, які з тим же успіхом можна застосовувати у політичному та приватному житті.

У дипломатії поняття стратагемності розкривається як сума цілеспрямованих дипломатичних і військових заходів, розрахованих на реалізацію довгострокового стратегічного плану, що забезпечує вирішення кардинальних завдань зовнішньої політики держави. Будучи націленою на реалізацію стратагеми, стратагемна дипломатія черпала засоби і методи не в принципах, нормах і звичаях міжнародного права, а в теорії військового мистецтва, що носить тотальний характер і яка каже, що мета виправдовує засоби.

Отже, стратагемність — це сплав стратегії з умінням розставляти приховані від супротивника пастки.

Одним з достоїнств досконалої людини, згідно конфуціанському вченню, було таке якість, як «мін» — розум, тямущість, здібності. Володіння мистецтвом складати стратагеми було свідченням високої обдарованості. Про таких людей говорили: не встигне ворухнути бровою, в голові народжується план. В Стародавньому Китаї величезна маса придворних вчених, філософів займалася складанням стратагем. Ці професіонали пропонували свої секретні плани правителям царств або феодалам, здатним оплатити інтелектуальну послугу.[4]

Девізом стратагемного способу дій є слова Сунь Цзи: «Спочатку будь як безневинна дівчина — і противник відкриє свої двері. Потім же будь як заєць, що вирвався — і супротивник не встигне вжити заходів до захисту».

Далі ми розглянемо усі 36 стратагем. У нашому аналізі ми будемо спиратись ряд робіт, присвячених стратагемам, основною з яких є праця “Strategeme: Lebens - und Überlebenslisten der Chinesen - die berühmten 36 Strategeme aus drei Jahrtausenden” (укр.. «Стратагеми. Китайське мистецтво жити та виживати») за авторством Харро фон Зенгера, швейцарського синолога, доктра філософії і декана Фрайбурзького університету.

2.2 Опис і трактування стратагем

В даному розділі ми розглянемо усі стратагеми і їх трактування. Цей пункт є необхідним для нашої роботи, оскільки самі по собі стратагеми є значно більш близькими до власне практики, аніж до теорії — і для аналізу їх використання потрібно спершу зрозуміти, що вони означають. Там, де це можливо, будуть надані короткі ілюстрації з українського політичного життя, проте детальний аналіз кейсів на предмет використання стратагем буде представлено у розділі 2.3.

Стратагема 1. “Обдурити імператора, щоб він переплив море”

В основі даної стратагеми лежить притча про імператора Тай Цзуна, що вів війну із князівством Когуре на Корейському півострові. Коли імператор з військом у 300.000 чоловік дійшов до моря, він упав духом і вирішив не продовжувати похід. Наступного дня офіцери повідомили імператору, що багатий селянин, що живе прямо на березі моря, побажав доставити для війська провіант на час переправи і говорити з імператором. Зраділий імператор попрямував зі своєю свитою до берега моря. Самого моря він не побачив, оскільки 10.000 майстерно розташованих одноколірних полотнищ від наметів закривали все поле зору. Коли він зрозумів, що його власні офіцери насправді заманили його на корабель, було вже надто пізно повертати.

Власне, суть стратагеми полягає у тому, щоб не ховати хитрість, а виставити її на видиме місце. “Ясний день ховає краще, аніж темна ніч”. Те, що людина бачить кожного дня, перестає викликати в неї підозру. Людина побачить те, що очікує побачити. Дана стратагема активно використовується в Україні під час виборів. Наприклад, прийом із однаковими прізвищами депутатів у бюлетенях. Парламентські вибори 2012 року, у списках ОВК №211 окрім кандидата від ВО “Батьківщина” Терьохіна Сергія Анатолійовича фігурував також самовисуванець Терьохін Андрій Юрійович, що “відтягнув” на себе 3% голосів виборців.

Стратагема 2. «Взяти в облогу Вей, аби врятувати Чжао»

Буквально: врятувати державу Чжао, взяти в облогу державу Вей, війська якої взяли в облогу державу Чжао. Насправді мається на увазі непрямий тиск на ворога за допомогою загрози, спрямованої проти одного з його вразливих місць, тобто це стратагема удару по слабкому місцю. У описаному прикладі

таким слабким (втім, важливим) місцем Вей є їхня незахищена столиця. Дана стратагема є втіленням ідей Сунь Цзи про повноту та порожнечу і нав'язування супротивнику своїх правил.

“4. Удар війська подібний тому, так як вдарили каменем по яйцю: це є повнота й порожнеча.”

“4. Напасти та при цьому напевно взяти – це значить напасти на місце, де він не обороняється;”

“5. Коли йдуть вперед, противник не має сил перешкодити - це значить, що б'ють по порожнечі; коли відступають і противник не має сил переслідувати - це значить, що швидкість така, що він не може наздогнати.”

“13. Форма у війська подібна до води: форма у води - уникати висоти й прагнути донизу; форма у війська - уникати повноти та вдаряти по порожнечі. Вода встановлює свій плин залежно від місця; військо встановлює свою перемогу залежно від супротивника.”

Саме вже згадуване уважне і проникливе спостереження за супротивником дозволяє знайти ці слабкі місця, тиск на які завдасть найбільшої шкоди і зв'яже його дії.

Дана стратагема є однією з найбільш широкоживаних у протиборствах на українській політичній арені. Прикладом може слугувати ситуація із скандалом, пов'язаним із звинуваченням Андрія Ющенка, сином Віктора Ющенка, тогочасного президента, у керуванні не розмитненим автомобілем, BMW, який, до того ж, згідно офіційних декларацій про доходи, не може бути йому по кишені. Очевидно, що родина — слабе місце для президента і не дивно, що удар по ньому вибив Віктора Ющенка з рівноваги, а необдуманна реакція самого президента (епізод з «журналістською мордою») завдала шкоди його репутації. Для Віктора Януковича аналогічним слабким місцем є Межигір'я і тиск на цю точку активно експлуатується.

Стратегема 3. “Вбити чужим ножем”

*Скориставшись чужим ножем, вбити людину
З ворогом все ясно, а щодо друга немає впевненості.
Використовуй одного, щоб прибрати ворога,
А сам не застосовуй сили.*

Суть проста і знайома: загірбати жар чужими руками. Класичний біблійський приклад, притча про Давида і Урію: Давид зажадав жінку свого воїна Урії і наказом відправив його до місця найтяжчого бою, де той і загинув. Коли минула жалоба, Давид взяв жінку Урії до свого дому, і вона стала його дружиною і народила йому сина.

Не варто сприймати лише буквально — суть стратегем не завжди полягає обов’язково саме у вбивстві супротивника, вона полягає у тому, аби підставити його під удар третьої сили і таким чином нейтралізувати.

Л.Кучма використав дану стратегему у боротьбі зі своїм основним опонентом, Олександром Морозом, організувавши замах на Н.Вітренко (докладніше у наступному розділі).

Стратегема 4. “У спокої очікувати на втомленого ворога”

Дана хитрість полягає в тому, щоб поставити супротивника у невідгідне для нього положення. Крім того, ми розвиваємо даний концепт і прагнемо наступного:

- Простими діями добитися контролю над складними обставинами;
- Малими змінами відповідати на великі зміни в діях ворога;
- Непорушністю у відповідь на рухи ворога;
- Маленьким рухом відповідати на великі рухи ворога.

Ця стратегема також є розвитком ідей Сунь Цзи:

“1. Сунь Цзи сказав: хто є на полі бою першим і чекає противника, той сповнений сил; хто потім приходить на поле бою із запізненням і кидається в бій, той уже стомлений. Тому той, хто добре бореться, керує противником та не дає йому керувати собою”.

Дані слова перекликаються із вже згадуваною концепцією повноти і порожнечі. Ми самі створюємо у супротивника порожнечу, змушуючи його ставати у невідгідне для положення, витратити багато сил там, де ми витрачаємо мало.

Як це використовується зараз в Україні? Практика судових позовів на конкурентів, що змушує їх постійно витрачати сили і кошти на реагування, захист, адвокатів, тощо. Найбільш яскравим прикладом може бути затяжний судовий процес над Юлією Тимошенко, що змусив опозиційні сили витрачати величезну кількість сил і ресурсів, в той час, як влада практично «очікувала у спокої».

Стратегема 5. “Грабувати під час пожежі”

Суть її полягає у тому, аби користуватись можливостями і отримувати вигоду від тиску на ослабленого тими, чи іншими подіями, супротивника. “Якщо ворог зазнав великих втрат, скористайся нагодою - витягни користь для себе.”

У період «Весни і Осені» китайська держава була роздроблена на більш ніж 170 царств. Між цими царствами раз у раз виникали конфлікти. Одного разу почалася війна між царствами У, і Юе, і цар Юе, Гоу Цзянь, зазнав поразки. Багато років він, переможений, чекав реваншу. Нарешті загинув знаменитий воєначальник, колишній полководець царства У. До того ж там почалася страшна посуха. На довершення всього володар У поїхав з країни в гості до

іншого князя. Гоу Цзянь негайно використав це скрутне становище: напавши на У з усіма своїми силами, він захопив його зенацька і знищив.”

Прикладом може стати неофіційна біографія українського політичного діяча Ріната Ахметова, котрий у 1995 році скористався нагодою смерті Ахатя Брагіна і отримав у своє розпорядження значні ресурси. Чи мала тут місце також стратагема №3, підтверджень немає.

Стратагема 6. “На Сході піднімати галас, на Заході нападати”

Суть даної стратагеми полягає у тому, аби відволікти супротивника від реальної небезпеки.

Коли в 1798 р. Наполеон планував єгипетську кампанію, англійці повинні були підтримуватися в переконанні, що Франція збирається відправити флот до Ірландії, щоб захопити її. Тому адмірал Нельсон заккрив Гібралтар. Тут для Наполеона прийшов момент швидко вивести свій флот у напрямку до Єгипту. [David G. Chandler. The Campaigns of Napoleon. New York, 1966, p. 214 - 215.]

Певним чином, саме ця стратагема лежить в основі технології spin doctoring. Для прикладу, 31 жовтня 2010 року, в день виборів київського мера, за підтримки КМДА було організовано музичний фестиваль для молоді на аеродромі “Чайка”. Таким чином, частина потенційно незручного електорату була відволічена галасом на Сході.

Стратагема 7. “Зробити щось із нічого”

Стратагема № 7 може працювати на трьох різних рівнях:

- Слід так інсценувати загрозу, щоб противник зміг помітити обман; тоді його пильність ослабне, при вигляді справжньої загрози він прийме її також за неправдиву і в результаті впаде її жертвою.
- Виграш переваги, досягнення зміни в поглядах або якихось реальних змін за допомогою інсценування.

- Дістати дещо з повітря; представити вигадку реальністю; розпускати чутки; влаштовувати брехливі, наклепницькі кампанії.

Коли немає нічого, а показуєш, що ніби володієш чимось — це і є обман. Проте ж всякий обман не тримається довго і легко розпізнається. Якщо ж з нічого створити щось, тоді обман стане дійсністю, пусте стане змістовним. За допомогою неіснуючого не можна перемогти ворога. Створи з нього щось існуюче — і ворог буде переможений.

Стратагема перекликається із ідеями Сунь Цзи про форму: *“7. Війна – це шлях брехні. Тому, якщо ти і можеш битись, показуй супротивникові, начебто не можеш; якщо ти й користуєшся чимось, показуй йому, начебто ти цим не користуєшся; хоча б ти був близько, показуй, начебто ти далеко; хоча б ти був далеко, показуй, начебто ти близько;”*

Коли в 217 р. до н.е. римлянин Фабій Кунктатор заманив Ганнібала з його військом у глибоку долину і закрив вихід, той звільнився за допомогою свіжої стратагеми. Він зібрав 2.000 волів, прив'язав їм на роги зв'язки хмизу і, коли настала ніч, підпалив хмиз і погнав волів на римлян. Ті вирішили, що на них йде ціле військо карфагенян, і врятувалися втечею. Ганнібал же вивів своїх воїнів з пастки. (див: G. S had I і з h. Kriegslist gestern und heute. 2. Aufl. Herford - Bonn, 1979).

Тема “фашистської загрози” є прикладом використання даної стратагеми і, ймовірно, вона буде розвиватись, адже очевидно, що електорат, особливо старших поколінь, не стане голосувати за тих, кого спозиціоновано як смертельного ворога відносно нещодавнього минулого.

Стратагема 8. “Для вигляду ремонтувати дерев'яні місточки, таємно виступити в Ченьцан”

Стратагема приховування істинного напрямку. Стратагема кружного шляху. Приховування незвичайних дій звичайними.

Ді Цин (1008 - 1057), великий воєначальник династії Північна Сун (960 - 1127), неабияк начитаний в старокитайських військових трактатах, 1152 р. застосував стратагему № 8 проти повсталого Нун Чжиган. Під час походу Ді Цин одного разу віддав наказ розбити табір, щоб вдатися до відпочинку протягом 10 днів. Ворожі лазутчики донесли про це повсталим. Однак, наступного дня Ді Цин віддав наказ згортати табір і здійснив марш на захопленого зненацька противника, повністю знищивши його. Дана стратагема, як і усі інші стратагеми категорій введення в оману та камуфлювання реальних дій, — «приховуванням ножа», «створенням з нічого» etc — широко використовується у комбінаціях одна з одною.

Стратагема 9. “Спостерігати за вогнем з протилежного берега”

Нібито байдуже спостерігати за тим, як противник опинився в кризовій ситуації, у важкому становищі. Бездіяльність: ніякої допомоги, ніякого спішного втручання або передчасного дії, поки тенденції не розвинуться в твою користь, і лише тоді можна діяти і пожинати плоди. Стратагема невтручання. Стратагема вичікування, затримки.

Сунь Цзи порівнює полководця, що вдається до неї із непорушним лісом:

“8. Тому він стрімкий, як вітер; він спокійний і повільний, як ліс; він вдаряється та спустошує, як вогонь; він нерухомий, як гора; він непроникний, як темнота; його рух, як удар грому.” [1]

Стратагема 10. “Приховувати за посмішкою ніж”

Догоджати словами, в серці ж виношувати зло. Прикривати погані наміри зовнішньою дружелюбністю і красивими словами. Стратагема лукавства і лицемірства.

Сунь Цзи писав:

“14. Якщо дія противника смиренна, а бойові готування він підсилює, виходить, він виступає. Якщо його дія гордовита він сам поспішає вперед виходить, він відступає. Якщо легкі бойові колісничі виїжджають уперед, а військо розташовується по сторонах їх, виходить, противник шикуються в бойовий порядок. Якщо він, не будучи ослабленим, просить миру, виходить, у нього є таємні задуми. Якщо солдати в нього забігали та шикують колісничі, виходить, прийшов час. Якщо він то наступає, то відступає, виходить, він заманює.” [1]

Дана стратагема є есенцією підступності. Прикладів використання її в Україні незліченна кількість, можливо тому, що вона є найбільш простою з точки зору замислу і потребує лише знання психології і певної акторської майстерності. Згадаємо хоча б навіть історію із ренегатством депутатів Олександра та Андрія Табалових, які, у виборах 2013 року, отримавши потрібні їм місця у списках, «встромили ножа» і перейшли в протилежну партію. Взагалі, будь-які передвиборчі обіцянки депутатів — це приклад даної стратагеми.

Стратагема 11. “Слинове дерево засихає замість персикового”

Слинове дерево жертвує собою заради зростаючого поруч з ним персикового дерева, віддавши за нього свої коріння на поживу комахою. Стратагема цапа відбувайла, жертвовного агнця.

- За допомогою обманного маневру пожертвувати собою, щоб врятувати іншого.

- За допомогою обманного маневру пожертвувати іншим, щоб врятуватися самому.
- Пожертвувати малим, щоб виграти щось цінне.

Інколи створення «цапа відбувайла», віддачі когось (або чогось) у жертву супротивнику може бути ефективним, причому у абсолютно різних ситуаціях і з різною метою: можливо, задля затягування часу, можливо, щоб дати супротивнику випустити пару, або відчутти себе сильнішим і переоцінити власні сили, а можливо — аби цією жертвою заманити його у пастку.

Стратагема 12. “Забрати вівцю легкою рукою”

Винахідливо використовуючи обставини, зуміти відвести з собою випадкову вівцю. Постійна і всебічна психологічна готовність використовувати для набуття переваги будь-які шанси. Жодна, навіть найменша помилка супротивника не повинна йому пробачатися — тоді ці маленькі удари раз за разом, наче краплі, сточать камінь. Завжди, коли можна без витрачання зайвих сил і без ризику вдарити супротивника, потрібно це робити.

Стратагема 13. “Бити по траві, аби злякати змію”

Противник не розкриває своїх сил –

Значить, він задумав якусь хитрість.

Тут не можна безтурботно йти вперед.

Потрібно шукати, де таїться небезпека.

У даної стратагеми є ряд трактовок. Це і розвідка боєм, і намагання зрозуміти, наскільки дійсно серйозними є наміри ворога і потужними його сили. На що він готовий піти, до яких дій вдатися.

Сьогодні актуальними є новини про нібито введення китайських військ на територію Таджикистану (частина земель якого ніби віддана Китаю у якості

контрибуції за грошові кредити, які уряд Таджикистану не в змозі повернути). За даними «Дзеркала тижня», це може бути використання «розвідки боєм» російською стороною: «Хоча інформацію про "китайське вторгнення" швидко спростували (у тому числі й представники російських військових у Таджикистані зі складу 201-ї російської військової бази), тема обросла цілком серйозними і повновагими коментарями, які свідчать, що новина про "китайську експансію" у Східному Памірі була запущена саме для обговорення ситуації в Таджикистані. Вона стала приводом для російських експертів поговорити про те, що Таджикистан — це "держава, яка не відбулася", що мине небагато часу, і там "господарюватимуть китайці". Далі був висновок, що тільки в зв'язці з Росією Таджикистану буде забезпечено мир, безпеку і процвітання, адже весь цей галас здійснюється після підписання 7 травня Володимиром Путіним ратифікованої у квітні Держдумою таджицько-російської угоди про військову базу на території Таджикистану від 5 жовтня 2012 р. Відповідно до цієї угоди, перебування російських військових у країні продовжиться на 49 років, і росіяни беруть на себе турботу забезпечити безпеку країни разом з таджицькими військовими, зважаючи на те, що у 2014 р. НАТО виведе свої війська з Афганістану. І Таджикистан перетвориться на форпост боротьби з екстремізмом, а також з наркотрафіком на кордоні з неспокійним Афганістаном.» [21]

Стратагема 14. “Позичити труп, аби повернути душу”

Дана стратагема полягає у «відродженні» чогось давнього, що несе у собі сенс. Засноване у давніх традиціях і перевірене часом, таке, що здавна подобається людям, або подобалося їх предкам. Поставивши нову мету, відродити до життя щось, що належить минулому. Використовувати в сучасній ідеологічній боротьбі старі ідеї, традиції, звичаї, літературні твори тощо, інтегруючи їх для новітнього вживання. Стратагема наведення патини. Надавати будь-чого, насправді новому, ореол старовини. Стратагема нового

фасаду. Вживати нові установи для продовження старих відносин. Використовувати нових людей для проведення старої політики. Взувати нові черевики, щоб йти старою доріжкою. Наливати старе вино в нові міхи. Стратагема паразитизму. Привласнювати чуже добро, щоб на ньому заснувати свою могутність.

Ілюстрацією можуть бути діяння імператора Ван Мана, який правив у 8 - 23 рр. н.е. Щоб зміцнити свою владу, він, зокрема, скористався в своїх цілях Школою старожитностей. З 213 р. до н.е., після загибелі Циньської династії, що спалила величезну кількість творів конфуціанської літератури, робилися спроби відновити праці класиків давнини. Ван Ман намагався довести, ніби всі його починання натхненні радами володарів і міністрів давнини, що дійшли через стародавні рукописи. Щодо своїх нових законів він стверджував, що вони відроджують звичаї старих добрих часів. При цьому він посилався на сильно підправлені стародавні книги. Оскільки Ван Ман використовував для своїх політичних цілей вирвані з контексту історичні приклади і пряму фальсифікацію історії, напрошується висновок, що він комбінував стратагему № 14 зі стратагемою № 7. — "Створити щось з нічого". Сучасним прикладом може служити використання образу Гетьманщини Віктором Ющенком під час його президентства (відновлення Батурина, розвиток козаччини). Інший цікавий приклад: завдяки використанню свого наслідного титулу короля, Симеон II став прем'єр-міністром Болгарії. Роль «хорошої антифашистської» партії зараз приміряє Партія Регіонів.

Стратагема 15. "Зманити тигра з гори"

Спонукаючи тигра покинути гору; зманити тигра з його гори на рівнину; відрізати супротивника від його бази. Заманити тигра з гори, щоб потім без зусиль зайняти гору (і таким чином також перемогти тигра). Послабити тигра, віддаливши його від найважливішого помічника. Стратагема ізоляції.

Відрізати тигра від тих, кого він захищає, щоб потім легко знешкодити їх. Трактуювань і використань, як бачимо, багато. У «Мистецтві війни» сказано: *«Нападати на неприступні фортеці — це найгірша стратегія»*. Той, хто кидається на штурм добре захищених позицій, прирікає себе на неминучу поразку. Якщо супротивник має кращі позиції, не можна вплутуватися в битву з ним у цьому місці. Коли супротивник організував міцну оборону, тільки спокуса великою вигодою може спонукати його покинути свої позиції. Суть у тому, аби не піддаватись на гру за правилами супротивника, а знешкоджувати їх. Якщо супротивник має перевагу — потрібно робити так, аби він її втратив. Можна використовувати у дебатах або подібних заходах. Супротивника у суперечці змушують порушити стриманість і заводять в менш знайому або взагалі чужу область, де легше буде спіймати його на помилці. Крім того, можна уявити собі застосування стратагеми при укладенні торгового договору з іноземними бізнесменами, при формулюванні статей про підсудність чи про місце третейського суду. Цю статтю можна скласти таким чином, що в конфліктній ситуації партнер буде позбавлений звичного йому юридичного забезпечення та опинитися на незнайомому і тому несприятливому юридичному ґрунті.

Стратагема 16. “Якщо хочеш що-небудь спіймати, спочатку відпусти”

Якщо хочеш схопити, перш дай відійти. Під натиском супротивник буде ще битися. Супротивник, що має шляхи для втечі, битися не буде. Потрібно переслідувати його, не даючи йому перепочинку. Але й не витісняючи його надмірно. Коли сили противника вичерпаються, його воля битися зникне. Коли ж ворожа армія розсіється, її можна полонити, навіть не замочивши в крові зброю.

Стратагема полягає у тому, щоб завжди змушувати супротивника відступати, даючи йому таку можливість. Тоді він буде втомлений і слабкий духом. Натомість, сама можливість відступати захищає нас від його відчайдушних

дій у випадку, якби він потрапив на *місце смерті*, як описує Сунь Цзи місцевість, з якої неможливо відійти — лише прийняти бій.

Стратегема 17. “Кинути цеглину, аби отримати яшму”

Способів здійснити вигідний обмін існує безліч, але найкращий з них — видати підроблене за справжнє, надавши йому той же вид і так порушивши в людях бажання володіти цим. Заманювати ворога помахами прапорів, боєм бойових барабанів і гонгів — значить видавати підроблене за справжнє. Заманювати ворога, виставляючи проти нього старих і малих, або залишаючи йому свої запаси продовольства — значить обмінювати те, що цінується дешево, на те, що цінується дорого.

Стратегема 18. “Щоб знешкодити розбійницьку зграю, спочатку треба зловити ватажка”

Знешкодити ватажка або головний штаб організації супротивника, щоб потім витратити значно менше сил на його розгром; зробити противника нешкідливим, усунувши верхівку. Стратегема захоплення вождя - стратегема удару по голові. Китайська приказка: «Коли дерево зрубують, мавпи з нього розбігаються». Отже, образно висловлюючись, як на війні, так і в життєвій битві слід в першу чергу знайти «ватажка» «розбійницької зграї». Такий ватажок може бути окремою людиною або групою людей, а може бути предметом або певною проблемою. Коли «ватажка розбійників» встановлено, постає завдання направити на нього вістря атаки і знищити його. Це викликає ланцюгову реакцію в його оточенні.

Після того, як Партія Регіонів привернула на свою сторону Сергія Тигіпка, пообіцявши йому пост віце-прем'єра, його партія фактично перестала існувати і частково влилася до ПР.

Стратегема 19. “Таємно забирати хмиз з-під котла”

Хмиз — це опора вогню, від якої вогонь бере свою силу. Він дає жар, але сам по собі не гарячий, і його можна без шкоди взяти в руки. Так можна зрозуміти: навіть якщо сила настільки велика, що не підпускає до себе, можна спробувати усунути її опору. Є декілька трактувань даної стратегеми, але суть одна: послабляти силу супротивника, прямим або непрямим впливом на нього (наприклад, відрізавши йому шляхи постачання), або ж змушуючи його припускатись помилок, що посилять власну сторону. Фон Зенгер наводить приклад з облогою міста Цзимо армією яньців. Воєначальник Тань Дань, що керував захистом, спочатку за допомогою чуток підштовхнув ворогів до страти бранців, що викликало гнів у армії захисників. Потім він підштовхнув яньців до того, щоб сплюндрувати кладовище — чим вони розгнівали усіх жителів міста. Таким чином, Тань Дань підняв бойовий дух своєї армії і переміг.

Стратегема 20. “Ловити рибу в каламутній воді”

Під час смуту з'являється багато протиборчих сил. Найслабші серед них вкрай непостійні у виборі союзників і супротивників. Супротивникові боязкому і нездатному передбачати події можна негайно нав'язати свою волю.

Стратегема 21. “Цикада скидає свою золоту шкірку”

Завжди зберігай впевнений вигляд. Не допускай вад у своїй позиції. Так можна не дати союзнику піддатися страхам і не дати супротивнику приводу напасти. У даної стратегеми також є різні трактування, проте в основі своїй вони зводяться до того, аби завжди виглядати впевнено, незалежно від реальних обставин: створюючи видимість перемоги, створюєш і саму перемогу.

Стратегема 22. “Закрити двері і зловити злодія”

Якщо ворогів небагато — візьми їх в оточення і знищ. Навіть якщо «злодії» не є дійсно небезпечними, від них краще позбавитись, якщо не можеш їх використати — інакше їх використає проти тебе хтось інший.

За переказами, закони стародавньої династії Інь суворо карали того, хто викидав золу з вогнища прямо на вулицю. Учень Конфуція Цзи-Гун був немало здивований цією обставиною і попросив роз'яснень у вчителя. Конфуцій відповів: «Дім Інь справді знав, як правити державою. Коли золу викидають на вулицю, частинка золи може потрапити в око перехожому. І перехожий неодмінно розсердиться, а, розсердившись, полізе битися.

Бійка ж — серйозна справа, яка зачіпає честь цілої родини і всього роду. В результаті маленька порошинка може призвести до загибелі великого роду. Ось чому тут було необхідно суворе покарання. Люди бояться суворих покарань. Зола ж — річ дріб'язкова. Змусити людей бути пильними в дрібницях, щоб уникнути суворого покарання — у цьому, воістину, полягає мудрість управління».

Стратегема 23. “Об'єднатися з далеким ворогом, щоб побити ближнього”

У війні, в якій беруть участь багато сторін, виникає багато різних спілок, де кожен шукає вигоду для себе. Війну проти віддаленого супротивника вести важко, а союз з ним укласти легко. Союз же з ближнім партнером, якщо він раптом урветься, загрожує поразкою. Це простий принцип політики. З «далекими» учасниками є менше точок можливого конфлікту, і навіть поділяючи вигоду від побиття «ближнього» можна обійтися без суперечки за шматки, кожен отримає те, що ближче до нього.

Прикладом може слугувати політика Віктора Януковича, що «об'єднався» із США (впустивши в Україну Shell, Chevron і ExxonMobil), аби захиститись від Росії і її Газпрому.[20]

Стратегема 24. “Оголосивши, що тільки збираєшся пройти крізь державу Го, захопити її”

Доступ військ на землі слабкого сусіда не можна одержати тільки за допомогою красивих слів. Потрібно, щоб він зрозумів, що, не пустивши мої війська до себе, він піддасть себе загрозі не тільки навали противника, а й війні на два фронти. Якщо в таких обставинах противник стане ще наполегливіше загрожувати сусідові, буде тим більше легко зіграти на його відчаї і страхах, і добитися всього навіть без застосування сили. Тоді можна захопити всю його територію, навіть не приводячи в дію війська. Під виглядом того, хто хоче допомогти, можна бути тим, хто насправді отримує контроль.

Вже згадана вище ситуація із «китайською експансією», Таджикистаном і Росією також є показовою і для даної стратегеми.

Стратегема 25. “Вкрасти балки і замінити їх гнилими підпорами”

За одним з трактувань, мова йде про те, щоб змушувати союзника постійно міняти свій стрій. Користуватися безладом в його рядах, щоб виснажити його сили. Дочекатися, поки він зазнає поразки. І самому стати переможцем. За іншим же трактуванням, «балками» можуть виступати також союзники ворога: переманити їх на свою сторону значить «обвалити споруду» їх альянсу. Другий спосіб відображено у «Мистецтві війни» словами:

2. Тому найкраща війна — розбити задуми противника; на наступному місці — розбити його союзи; на наступному місці — розбити його війська.

Стратагема 26. “Погрожувати акації, вказуючи на тугове дерево”

У даній стратагемі розкривається положення Сунь Цзи про дисципліну і покарання для власних військ. Якщо підлеглий не виявляє покори перед обличчям ворога, якщо він насміхається над наказами і відкидає всі спроби змусити його підкорятися, слід навмисно допустити промах і покарати за нього когось стороннього, щоб це послужило прихованим застереженням. Старанність підлеглих підігрівають обіцянками нагород, але також і погрозами.

«13. Якщо будеш дивитися на солдатів як на дітей, зможеш відправитися з ними в найглибшу ущелину; якщо будеш дивитися на солдатів як на улюблених синів, зможеш йти з ними хоч на смерть. Але якщо будеш добрий до них, але не зможеш ними розпоряджатися; якщо будеш любити їх, але не зумієш їм наказувати; якщо в них виникнуть безладдя, а ти не зумієш поставити порядок, це значить, що вони в тебе - неслухняні діти, і користуватися ними буде неможливо.»

«16. Якщо полководець розмовляє з солдатами ласкаво з повагою, значить, він втратив своє військо. Якщо він без рахунку роздає нагороди, значить, військо в скрутному стані. Якщо він незліченно застосовує покарання, виходить, військо у важкому стані. Якщо він спочатку твердий, а потім боїться свого війська, це означає нерозуміння військового мистецтва.»

«19. Якщо солдати ще не вірять тобі, а ти станеш їх карати, вони не будуть тобі підкорятися; а якщо вони не стануть підкорятися, їх важко буде застосовувати. Якщо солдати вже вірять тобі, а покарання не будуть застосовуватись, ними зовсім не можна буде користуватися.»

Втім, Сунь Цзи також зазначає й необхідність справедливості покарань. Полководець повинен бути суворим, але не ставати кровожерливим тираном.

Стратагема 27. “Робити божевільні жести, не втрачаючи рівноваги”

Краще зробити вигляд, що нічого не знаєш і не хочеш нічого робити, аніж робити вигляд, що володієш знанням, і діяти нерозважливо. Той, хто перебуває в спокої, не розкриває своїх планів. Поки не підійшов час діяти, потрібно зберігати спокій і виглядати якомога більшим дурнем. Якщо ж дати волю своїм бажанням, подібно справжньому безумцю, це неодмінно видасть справжні наміри.

«7. Війна – це шлях брехні. Тому, якщо ти і можеш битись, показуй супротивникові, начебто не можеш; якщо ти й користуєшся чимось, показуй йому, начебто ти цим не користуєшся; хоча б ти був близько, показуй, начебто ти далеко; хоча б ти був далеко, показуй, начебто ти близько; замануй його вигодою; покажи йому розчарування і бери його; якщо в нього всього багато, будь наготові; якщо він сильний, ухилийся від нього; викликавши в ньому гнів, приведи його в стан розгубленості; прийнявши спокійний вигляд, виклич у ньому зарозумілість; якщо його сили свіжі, стоми його; якщо в нього друзі, роз'єднай; нападай на нього, коли він не готовий; виступай, коли він не очікує.»

Стратагема 28. “Заманити на дах і прибрати драбину”

Обдурити власних воїнів, обіцяючи їм легку перемогу. Штовхати їх вперед, відрізавши їм шляхи до відступу і зробивши їх бранцями місцевості смерті.

«...коли кидаючись швидко в бій, виживають, а не кидаючись швидко в бій, гинуть, це буде місцевість смерті.»

«...коли йти нікуди, це буде місцевість - смерті.»

«...у місцевості смерті навіть солдатам, що вони серед живих не залишаться. Почуття солдатів такі, що, коли вони оточені, вони

захищаються; коли нічого іншого не залишається, вони б'ються; коли положення дуже серйозне, вони коряться.»

Лише у ситуації екстремальної небезпеки люди мобілізують усі свої сили. Тому, поставивши власних людей у таку ситуацію, ми отримуємо від них повну віддачу. Це небезпечна стратагема, розрахунок повинен бути правильним, інакше ми неминуче втратимо всі сили.

«9. Кидай своїх солдатів у таке місце, звідки немає виходу, тоді вони вмруть, але не будуть бігти. Якщо вони будуть готові йти на смерть, як не досягти перемоги, воїни та інші люди в таких положеннях напружують всі свої сили. Коли солдати піддаються смертельній небезпеці, вони нічого не бояться; коли в них немає виходу, вони тримаються міцно; коли вони заходять, в глиб ворожої землі, їх ніщо не втримує; коли нічого зробити не можна, вони б'ються.» Подібні думки розділяє і У-Цзи: «У-цзи сказав:

— На полі битви - яке незабаром стане могилою - якщо солдати борються не на життя, а на смерть, вони залишаються живі, а якщо шукають можливості вижити, загинуть. Хороший полководець буде діяти так, як ніби б [вони були] в потопаючому човні або замкнені в палаючому будинку — для мудрого немає часу, щоб скласти план, а для відважного — щоб озлобитися. Тільки сутичка з ворогом може допомогти! Тому сказано, що найбільше зло, яке може бути в управлінні армією - це коливання, а лиха, що обрушуються на три армії, народжуються із сумнівів.»

Стратагема 29. “Прикрасити сухі дерева штучними квітами”

Це стратагема блефу і мімікрії: якщо твоїх сил недостатньо, знайди спосіб змусити ворога повірити в протилежне. Здавайся більшим, аніж ти є насправді. Залучи до себе кілька загонів союзника: невелика сила може принести великий результат.

Стратагема 30. “Перетворити роль гостя в роль господаря”

Це стратагема поступового проникнення і захоплення влади. Той із запрошених, кому не пропонують взяти участь в справах господаря — гість, що не користується повагою. Але той, хто може зайнятися справами господаря, здатний домогтися влади і стати господарем. Існують наступні кроки перетворення гостя в господаря:

- перший крок - суперництво за місце гостя;
- другий крок - пошук входу;
- третій крок - вхід у будинок;
- четвертий крок - досягнення верховенства;
- п'ятий крок - перетворення в господаря.

Стратагема 31. “Стратагема красуні”

Якщо військо могутнє, нападай на його командира. Якщо командир мудрий, впливай на його почуття. Коли його військовий дух ослабне, сила війська розтане сама.

«Єдине підношення, яким слід задобрювати супротивника — це красиві діви, бо такий дар послабить його волю, нашкодить його здоров'ю і породить нарікання серед його підлеглих. Таким був подарунок, який Гоу Цзянь підніс Фу Чжаю. Так Гоу Цзянь зумів поразка перетворити на перемогу.»

Коли почуття командира починають заважати йому керувати своїм військом — це на користь ворогам. Коли ж ворог може керувати самими почуттями, він починає керувати усім. А отже, потрібно брати під контроль почуття ворожого командира і ніколи не віддавати йому своїх.

Стратагема 32. “Стратагема відкритих міських воріт”

Зовсім порожнє раптом здається абсолютно повним: ось мара. Правила для полководця міняються кожного разу. Дана стратагема базується на історії про Чжуге Ляна. Він опинився у місті разом із 2.500 солдатів, супроти 150.000 війська, що наближалось швидким маршем. Тоді він наказав зняти і заховати прапори і прапори з міської стіни і зберігати тишу. Всі четверо міських воріт він наказав відчинити навстіж. Сам він накинув плащ з журавлиного пір'я, конічну шовкову шапку і вирушив на міську стіну в супроводі двох зброєносців, захопивши з собою цитру з гнutoї декою, і там сів прямо на парапет однієї з наглядових веж. Коли полководець супротивника розгледів все це, він прийшов в сильне збентеження і відступив. Чжуге Лян був відомий своєю передбачливістю і обережністю і ніколи він не робив нічого ризикованого. Відкриті ворота міста були занадто підозрілими. Тобто, суть стратагеми у тому, щоб блефом змусити супротивника підозрювати, що в твоєму рукаві є туз. Це зупинить його від агресивних дій і змусить бути обережним.

Стратагема 33. “Стратагема сіяння розбрату”

Суть даної стратагеми вже була описана нами вище, у розділі «Мистецтва війни», присвяченому шпигунам: використовуйте ворожих шпигунів, аби посіяти розбрат серед ворога, передати йому брехливу інформацію, в яку він повірить.

«11. Якщо ти довідався, що в тебе з'явився шпигун противника і стежить за тобою, обов'язково впливай на нього користю; запроси його до себе та посели його в себе. Тому що ти зможеш придбати зворотнього шпигуна та користуватися ним. Через нього ти будеш знати все. І тому зможеш купити місцевих шпигунів і внутрішніх шпигунів, використовуючи їх. Через нього ти будеш знати все. І тому зможеш, придумавши будь-яку брехню, доручити своєму шпигуну смерті ввести противника в оману. Через нього

ти будеш знати все. І тому зможеш змусити свого шпигуна життя та діяти відповідно до твоїх припущень.»

Стратагема 34. “Стратагема самостріла”

Стратагема ж нанесення собі каліцтва полягає в тому, щоб розіграти усобицю у власному таборі, щоб заслати шпигуна в табір супротивника. Послати до супротивнику людину зі свого табору, з яким я як би в сварці, щоб він запропонував супротивникові таємний або відкритий союз проти мене — це і є стратагема нанесення собі каліцтва.

«Правитель царства Цзінь хотів напасти на слабке князівство Ху. Він віддав свою дочку в дружини правителю Ху, а потім оголосив своїм радникам, що хоче оголосити комусь війну. Його радник порадив йому напасти саме на Ху. Правитель був дуже розгніваний такою порадою. Він негайно наказав його стратити. Почувши про цю історію, правитель Ху вирішив, що цзіньській цар — його надійний союзник і не став звертати уваги на військові приготування в Цзінь. Незабаром правитель Цзінь напав на Ху і завдяки раптовості нападу здобув легку перемогу.»

Стратагема 35. “Стратагема «ланцюга»”

Якщо військо супротивника занадто численне і протистояти йому відкрито немає можливості, потрібно змусити його зв'язати самого себе і так погубити свої сили. В основі стратагеми лежить ситуація, у якій в ході війни агент впливу ворожої сторони порадив своєму цареві використовувати кораблі в якості моста для перекидання військ через протоку. Кораблі скріпили ланцюгами, а потім їх несподівано підпалили вогняними стрілами. Оскільки усі кораблі були скуті, флот загинув.

Стратагема 36. “Втеча (при повній безнадії) - краща Стратагема”

Якщо перемога супротивника неминуча, і битися з ним більше немає можливості, то потрібно або здаватися, або домовлятися про мир, або бігти. Здатися означало б потерпіти повну поразку. Переговори про світ - поразка наполовину. Втеча таки ще не є поразка. Уникнути поразки вкрай важливо, бо це дозволить в майбутньому здобути перемогу. Сунь Цзи пише:

«8. Тому знають, що переможуть у п'яти випадках: перемагають, якщо знають, коли можна боротися і коли не можна;...»

«2. Непереможність є оборона; можливість перемогти є напад. Коли обороняються, значить є в чомусь недолік; коли нападають, значить все в надлишку. Той, хто добре обороняється, ховається в глибині пекла;»

«6. Тому той, хто добре бореться, стоїть на ґрунті неможливості своєї поразки і не упускає можливості поразки противника. Із цієї причини військо, що планує перемогти, спочатку перемагає, а потім шукає бою; військо, приречене на поразку, спочатку бореться, а потім шукає перемоги.»

У даній стратагемі криється чи не найбільша різниця між китайським підходом, та звичними нам традиціями: в той час, коли у нашій ментальності вкладено те, що втеча — це завжди погано, а справжні герої хоробро б'ються в будь-яких умовах, китайці кажуть більш прагматично: від мертвих героїв немає ніякої користі.

Дана стратагема була чудово використана Сергієм Тігіпком, що зник з політичної арени України після подій 2004 року, аби потім повернутися через шість років, у 2010 році, у голові партії «Сильна Україна» і набрати 13% голосів.

2.3 Зведена таблиця стратагем

Отже, ми провели огляд усіх 36 стратагем і їх трактувань. У наступній таблиці можемо побачити стислий варіант, зручний для швидкого доступу.

#	Стратагема	Трактування	Сунь Цзи
1	Обдурити імператора, щоб він переплив море	Не ховати хитрість, а виставити її на видиме місце	
2	Взяти в облогу Вей, аби врятувати Чжао	Стратагема удару по слабкому місцю	“4. Напасти та при цьому напевно взяти – це значить напасти на місце, де він не обороняється;”
3	Вбити чужим ножем	Використання інших для досягнення власних цілей	
4	У спокої очікувати на втомленого ворога	Поставити супротивника у не вигідне для нього положення	“1. Сунь Цзи сказав: хто є на полі бою першим і чекає противника, той сповнений сил; хто потім приходить на поле бою із запізненням і кидається в бій, той уже стомлений. Тому той, хто добре бореться, керує противником та не дає йому керувати собою”.
5	Грабувати під час пожежі	Якщо ворог зазнав великих втрат, скористайся нагодою - витягни користь для себе.	
6	На Сході піднімати галас, на Заході нападати	Відволікти супротивника від реальної небезпеки	
7	Зробити щось із нічого	Коли немає нічого, а показуєш, що ніби володієш чимось — це і є обман.	“7. Війна – це шлях брехні. Тому, якщо ти і можеш битись, показуй супротивникові, начебто не можеш; якщо ти й користуєшся чимось, показуй йому, начебто ти цим не користуєшся; хоча б ти був близько, показуй, начебто ти далеко; хоча б ти був далеко, показуй, начебто ти близько;”
8	Для вигляду ремонтувати дерев'яні місточки, таємно виступити в Ченьцан	Приховування незвичайних дій звичайними.	
9	Спостерігати за вогнем з протилежного	Стратагема невтручання, вичікування	“8. Тому він стрімкий, як вітер; він спокійний і повільний, як ліс; він вдаряється та спустошує, як вогонь; він

	берега		нерухомий, як гора; він непроникний, як темнота; його рух, як удар грому.”
10	Приховувати за посмішкою ніж	Прикривати погані наміри зовнішньою дружелюбністю і красивими словами.	“14. Якщо дія противника смиренна, а бойові готування він підсилює, виходить, він виступає. Якщо його дія гордовита він сам поспішає вперед виходить, він відступає. Якщо легкі бойові колісниця виїжджають уперед, а військо розташовується по сторонах їх, виходить, противник шикуються в бойовий порядок. Якщо він, не будучи ослабленим, просить миру, виходить, у нього є таємні задуми. Якщо солдати в нього забігали та шикують колісниця, виходить, прийшов час. Якщо він то наступає, то відступає, виходить, він заманює.”
11	Сливе дерево засихає замість персикового	Стратагема цапа відбувайла	
12	Забрати вівцю легкою рукою	Готовність використовувати для набуття переваги усі шанси	
13	Бити по траві, аби злякати змію	Розвідка боєм	
14	Позичити труп, аби повернути душу	Використовувати в сучасній ідеологічній боротьбі старі ідеї, традиції, звичаї	
15	Зманити тигра з гори	Спонукає супротивника покинути його позицію	«Нападати на неприступні фортеці — це найгірша стратегія»
16	Якщо хочеш що-небудь спіймати, спочатку відпусти	Супротивник, що має шляхи для втечі, битися не буде. Коли сили противника вичерпаються, його воля битися зникне.	
17	Кинути цеглину, аби отримати яшму	Обмінювати те, що є цінним для ворога, на щось, що не є цінним для себе самого	коли противникові щось дають, він обов'язково бере; вигодою змушують його рухатися, а зустрічають його несподіванкою.
18	Щоб знешкодити розбійницьку зграю, спочатку треба зловити ватажка	зробити противника нешкідливим, усунувши верхівку	
19	Таємно забирати хмиз з-під котла	Послабляти силу супротивника, прямим або непрямим впливом на нього	
20	Ловити рибу в	Активно користуватись смутою в	

	каламутній воді	рядах супротивника	
21	Цикада скидає свою золоту шкірку	Завжди зберігати впевнений вигляд.	
22	Закрити двері і зловити злодія	Якщо супротивник малочисельний, оточуй його і знищуй	4. Правило ведення війни говорить: якщо в тебе сил у десять разів більше, ніж в противника, оточи його з усіх боків; якщо в тебе сил у п'ять разів більше, нападай на нього; якщо в тебе сил удвічі більше, розділи його на частини; якщо ж сили рівні, зумій з ним поборотися; якщо сил менше, зумій оборонятись від нього; якщо в тебе взагалі стан гірший, зумій ухилитися від нього. Тому вперті в своїх малих силах робляться полоненими сильного противника.
23	Об'єднатися з далеким ворогом, щоб побити ближнього	Війну проти віддаленого супротивника вести важко, а союз з ним укласти легко. Союз же з ближнім партнером, якщо він раптом урветься, загрожує поразкою	
24	Оголосивши, що тільки збираєшся пройти крізь державу Го, захопити її	Під виглядом того, хто хоче допомогти, можна бути тим, хто насправді отримує контроль.	
25	Вкрасти балки і замінити їх гнилими підпорами	Переманювати союзників супротивника або отримувати вигоду від програшу власних союзників	2. Тому найкраща війна — розбити задуми противника; на наступному місці — розбити його союзи; на наступному місці — розбити його війська.
26	Погрожувати акації, вказуючи на тутове дерево	Старанність підлеглих підігрують обіцянками нагород, але також і погрозами.	«13. Якщо будеш дивитися на солдатів як на дітей, зможеш відправитися з ними в найглибшу ущелину; якщо будеш дивитися на солдатів як на улюблених синів, зможеш йти з ними хоч на смерть. Але якщо будеш добрий до них, але не зможеш ними розпоряджатися; якщо будеш любити їх, але не зумієш їм наказувати; якщо в них виникнуть безладдя, а ти не зумієш поставити порядок, це значить, що вони в тебе - неслухняні діти, і користуватися ними буде неможливо.»
27	Робити божевільні жести, не втрачаючи рівноваги	Поки не підійшов час діяти, потрібно зберігати спокій і виглядати якомога більшим дурнем.	«7. Війна – це шлях брехні. Тому, якщо ти і можеш битись, показуй супротивникові, начебто не можеш; якщо ти й користуєшся чимось, показуй йому, начебто ти цим не користуєшся; прийнявши спокійний вигляд, виклич у ньому зарозумілість»

28	Заманити на дах і прибрати драбину	Обдурити власних воїнів, обіцяючи їм легку перемогу. Штовхати їх вперед, відрізавши їм шляхи до відступу і зробивши їх бранцями місцевості смерті	«...у місцевості смерті навіть солдатам, що вони серед живих не залишаться. Почуття солдатів такі, що, коли вони оточені, вони захищаються; коли нічого іншого не залишається, вони б'ються; коли положення дуже серйозне, вони коряться.»
29	Прикрасити сухі дерева штучними квітами	якщо твоїх сил недостатньо, знайди спосіб змусити ворога повірити в протилежне	
30	Перетворити роль гостя в роль господаря	стратагема поступового проникнення і захоплення влади	
31	Стратагема красуні	Якщо військо могутнє, нападай на його командира. Якщо командир мудрий, впливай на його почуття.	
32	Стратагема відкритих міських воріт	Змусити супротивника бути занадто обережним через підозри у пастці	
33	Стратагема сіяння розбрату	Використовуйте ворожих шпигунів, аби посіяти розбрат серед ворога, передати йому брехливу інформацію, в яку він повірить	11. Якщо ти довідався, що в тебе з'явився шпигун противника і стежить за тобою, обов'язково впливай на нього користю; запроси його до себе та посели його в себе. Тому що ти зможеш придбати зворотнього шпигуна та користуватися ним. Через нього ти будеш знати все. І тому зможеш купити місцевих шпигунів і внутрішніх шпигунів, використовуючи їх. Через нього ти будеш знати все. І тому зможеш, придумавши будь-яку брехню, доручити своєму шпигуну смерті ввести противника в оману. Через нього ти будеш знати все. І тому зможеш змусити свого шпигуна життя та діяти відповідно до твоїх припущень.
34	Стратагема самостріла	Розіграти усобицю аби заслати до супротивника шпигуна	
35	Стратагема «ланцюга»	Якщо військо супротивника занадто численне і протистояти йому відкрито немає можливості, потрібно змусити його зв'язати самого себе і використати його неповороткість	
36	Втеча (при повній безнадії) - краща Стратагема	Якщо перемога супротивника неминуча, правильним вибором є втеча.	«8. Тому знають, що перемажуть у п'яти випадках: перемагають, якщо знають, коли можна боротися і коли не можна;...» «якщо в тебе взагалі стан гірший, зумій ухилитися від нього. Тому вперті в своїх малих силах робляться полоненими сильного противника.»

2.4 Аналіз кейсів з практичним використанням стратегаем

Розглянемо декілька кейсів з політичного життя України періоду її незалежності і детально проаналізуємо на предмет використання їх учасниками тих, або інших стратегаем. В якості джерела фактів ми будемо спиратись на публікації ЗМІ (Українська Правда, Дзеркало Тижня, Кореспондент, etc) а також інформаційні веб-ресурси (Генштаб).

№ 1 Втеча за планом

У 2004 році Сергій Тигіпка, тодішній лідер партії «Трудова Україна», став керівником штабу кандидата у президенти від «Партії Регіонів», Віктора Януковича. Даний хід викликав обурення в його соратників, проте дозволив йому самому зайняти максимально вигідну позицію у таборі потенційного переможця президентських виборів — зважаємо на те, що Помаранчева Революція на той момент ще не почалася.

Втім, коли хід виборчого процесу вийшов з-під контролю і стало зрозуміло, що шанси на перемогу сильно впали, Тигіпка вдався до стратегіми номер тридцять шість: «Втеча (при повній безнадії) - краща Стратегіма». Оскільки він раніше дискредитував себе описаним вище переходом у якість голови штабу, повторний перехід вже не був можливим. Тому Тигіпка покинув політичну арену і перейшов до бізнес-сектору, де він фактично залишався до 2010 року. При цьому, у інтерв'ю газеті «Відомості» він наголошував на тому, що його відхід з поста начальника штабу кандидата від Партії Регіонів був спланований заздалегідь. "Ми з Януковичем бачимося й нормально спілкуємося. Мій відхід був спланованим. Штаб працював до 22 листопада. Мене попросили залишитися до 29-го, після цього я вважав свої повноваження вичерпаними", - сказав він. Крім того, тоді він зазначив виступав не за переголосування, а виборів з висуненням нових кандидатів:

"Я дійсно не хотів переголосування, а хотів виборів з висуванням нових кандидатів. Тоді в подій була б логіка, тоді б частину електорату не вважала себе обдуреною. Справа навіть не в тому, хто виграє, а в настроях людей. Але Верховний суд України виніс рішення про повторення другого туру. Робити нема чого - треба підкорятися.» [18]

Більше того, він підкреслив, що сам він не має жодних «президентських амбіцій». Тобто, відхід за стратагемою 36 був прикритий ширмою правильності і самовиправдання.

Тим не менш, під час парламентських виборів у 2010 році він повернувся у політику в якості лідера партії «Сильна Україна» (переіменована Трудова Партія України, що була зареєстрована ще у 1999 році, тобто фактично штучна партія). Його діяльність в цей період є прикладом використання стратагеми номер сім: «Зробити щось з нічого». Було створено образ сильного, рішучого і сучасного «мачо», кандидату від бізнесу. Ключові повідомлення передвиборчої кампанії у стилі: «Я точно знаю, що потрібно робити». Зрештою, він отримав 13,06% голосів виборців, зайнявши третє місце — стратагема номер сімнадцять, «Кинути цеглину, аби отримати яшму». В даному випадку «цеглиною» були затрати на кампанію і обіцянки, дані виборцям. Натомість він отримав «яшму» — обсяг голосів, що дав йому «золоту картку», котру можна було вигідно обміняти на високий урядовий пост прем'єр-міністра.

Голоси були передані Партії Регіонів, і тут ми можемо побачити стратагему номер п'ятнадцять «Зманити тигра з гори» у виконанні кандидата від Партії Регіонів Януковича: зманивши кандидата «Сильної України» вигодою (постом прем'єра), він отримав у своє розпорядження гору (голоси). При цьому, сам «тигр» перестав бути небезпечним і замість посту Прем'єра він отримав пост Віце-прем'єра. Крім того, Партія Регіонів вдалася до стратагеми номер вісімнадцять «Щоб знешкодити розбійницьку зграю, спочатку треба зловити ватажка», впливом на лідера партії, змусила частину

її членів перейти до ПР і таким чином позбулася «Сильної України» і посилила власні ряди. Сам Тигіпко 3 грудня 2012 звільнений з посади Віцепрем'єр-міністра України — Міністра соціальної політики України у зв'язку з обранням народним депутатом України, а з листопада 2012 народний депутат Верховної Ради України VII скликання, № 3 у партійному списку ПР.

Можна також зазначити, що у ретроспективі проглядається стратагема номер шістнадцять «Якщо хочеш що-небудь спіймати, спочатку відпусти». Як бачимо, «відпустивши» у 2004 році голову штабу, що фактично його зрадив, Янукович сповна використав його у 2010. [19]

№ 2 Стратагеми у політиці міністерства соціальної політики України

У великому інтерв'ю, що міністр соціальної політики України Н. Королевська надала «Дзеркалу Тижня» 24 травня 2013 року, можна прослідкувати декілька випадків застосування стратагем міністерством.

Ситуація з чорнобильською зоною відчуження: 2143 населених пункти мають статус забруднених. За це їх жителі отримують пільги. При цьому, згідно з дослідженням Міністерства екології, на сьогоднішній день об'єктивно забрудненими залишається лише 400 з них. Але забрати статус (і пільги) в усіх інших населених пунктів не є можливим, не викликавши обурення. Тому міністр описує наступну ідею: статус забрудненого міста дає пільги, проте позбавляє можливих інвестицій, розвитку бізнесу, промисловості, створення робочих місць і житла. Тому добровільна відмова від статусу (і пільг) буде поштовхом до стрімкого розвитку. Цитата:

«Міністр: Але ми розуміємо, що взяти і просто позбавити "чорнобильського" статусу більш ніж 1700 сіл і міст не можна. Вважаю, що змінювати статус повинні тільки з ініціативи людей, а не рішенням чиновників.

Дзеркало Тижня: Вони ж ніколи не відмовляться.

Міністр: І правильно зроблять. Щоб відмовитися, потрібно отримати щось більш ефективно натомість. Впевнена, що людям необхідно запропонувати вибір: в обмін на статус зони з підвищеним рівнем забруднення - статус території пріоритетного розвитку. Вдихнути життя в ці території можна і потрібно, розвиваючи економіку і створюючи робочі місця. Зокрема, я запропонувала зробити пілотний проект з Славутичу. Серед іншого він передбачає збільшення будівництва соціального житла та створення робочих місць.» (кінець цитати)

Але оскільки реальною причиною відсутності інвестицій є явно не забрудненість, даний хід можна трактувати як вже згадану сімнадцяту стратегию цеглини і яшми, де цеглина — примарні перспективи інвестицій, а яшма — можливість не виплачувати людям пільги.

І далі, під виглядом прагнення до справедливості, заклику до кооперації і компромісу і висловів про гарантовані виплати — меду на губах — бачимо перекладення відповідальності і «ніж» ліквідації пільг, стратегема номер десять.

«23 лютого я зустрічалася з ветеранами. Ставлю питання: зараз в міністерстві на рівні департаментів йде дискусія: цим підняти на 20%, цим - на 10, а цим - на 0,5. А як ви вважаєте? І ветерани мені сказали: давайте всім порівну. Скільки є, скільки платять - давайте на всіх, щоб нікому не було образливо. Вважаю, що це справедливо, тим більше, що рішення приймалося саме тими, кому виплати призначені.» [28]

№ 3 Чужий ніж

2 жовтня 1999 року стався замах на життя народного депутата України, лідеру Прогресивної соціалістичної партії України і кандидату у президенти Н.Вітренко. Під час візиту до Кривого Рогу, в неї і її оточення кинули дві гранати. Сама вона звинуватила у замаху свого конкурента у передвиборній гонці і колишнього соратника, лідера Соціалістичної партії України,

О.Мороза. У той же час його прес-служба оприлюднила в ЗМІ заяву, в якій розцінила замах «як провокацію, спрямовану проти О. Мороза». Голова прес-служби лідера Соцпартії Ольга Лень заявила: «Ніякого відношення до замаху ні Олександр Мороз, ні його штаб не мають і не можуть мати». Сам Мороз тоді був основним конкурентом за голоси лівого електорату.

Цікавим є наступний факт: у 2011 році, в інтерв'ю телеканалу НТВ, екс-офіцер Управління державної охорони майор Мельниченко натякнув, що замах було організовано СБУ за наказом тодішнього президента України Леоніда Кучми, аби усунути з виборів Олександра Мороза шляхом плямування його репутації. [17] Даний хід можна трактувати як третю стратегию, «Вбивство чужим ножом». Сам же Леонід Кучма прокоментував дане звинувачення наступним чином: "Вы имеете возможность анализировать все его (Мельниченко) заявления... Я не могу понять, что это говорит здоровый человек". [22]

№ 4 Зовнішня політика

Розглянемо на предмет стратегію ситуацію із взаємовідносинами України, Євразійського економічного союзу і ЄС. Дані союзи є певним чином дихотомічними і вступ до того, чи іншого союзу є для України визначним. Обидві сторони зазначають, що Україна не може обрати обидва варіанти. При цьому, зараз розглядається роль України у Євразійському економічному союзі в якості наглядача. І у цьому процесі проглядається перша стратегія, «обманути імператора, аби переплисти море»: за два місяці (з березня 2013 по травень 2013) документ меморандуму, що описує умови взаємодії України і Євразійського економічного союзу певним чином змінився:

«Хоча деякі фрази з первісного українського варіанту (з якого можна було зробити висновок про обопільне прагнення сторін "підтримувати і розвивати співробітництво, ґрунтуючись на принципах рівноправності, взаємної поваги і вигоди") і перекочували в Заява чотирьох президентів і Меморандум, тепер

у цих документах підкреслюється бажання саме України "поглиблювати взаємодію" з державами - членами МС і СЕП і стати спостерігачем при Євразійському економічному союзі. Причому згадка про "рівноправність" і "вигоду" з Меморандуму чомусь випало, залишилося лише "взаємна повага"

Навіть назва документа змінився - раніше це був Меморандум про надання Україні статусу спостерігача при Євразійської економічної комісії (ЄЕК). Тепер - про поглиблення взаємодії між Євразійською економічною комісією та Україною.»

Такими правками Росія впливає на процес євроінтеграції України. Крім того, прем'єр-міністр Азаров обмовився, що роллю наглядча Україна не обмежиться. І або ж це допущена ним помилка і виданий «секрет», або тринадцята стратагема — «бити по траві, аби злякати змію» — і таким чином він притягнув увагу ЄС до ситуації. Останні не зовсім розуміють поведінки України, зважаючи на скорий Вільнюський саміт. Реальний курс України є дійсно незрозумілим і він здається дуже хаотичним. Тим не менш, якщо допустити, що цей курс все ж є — то уряд Януковича дуже добре розіграє стратагему номер двадцять сім і «робить божевільні жести, не втрачаючи рівноваги». Можливо, Янукович хоче звільнитися від росіян "малою кров'ю" і тягне час до Вільнюса, де може з'явитися рятівний "щит" від непомірних домагань Кремля. Можливо, він намагається стимулювати європейців до підписання Угоди про асоціацію, шантажуючи їх і даючи зрозуміти, що бачить і інші напрямки інтеграції України. А можливо в той же час і не хоче палити мости з Росією та її євразійськими проектами, залишаючи для себе цей хоч і останній у списку, але можливий варіант збереження хоча б міноритарної влади в Україні. [16]

№ 5 Касетний скандал

У листопаді 2000 року в Україні стався грандіозний політичний скандал, що прийнято називати «касетним». Суть його полягала у тому, що Олександр

Мороз, голова соціалістичної партії України, основний конкурент діючого президента Леоніда Кучми, повідомив про наявність плівок, записи на яких свідчать про належність останнього та багатьох інших високопосадовців до вбивства журналіста Георгія Гонгадзе, а також компрометують їх за рядом інших ситуацій. Плівки були у руках Миколи Мельниченка, майора Служби Охорони Президента. Результатом обнародування даних плівок стала акція протесту «Україна без Кучми». Серед можливих наслідків очікувалася революція. Варто говорити, що даний скандал був не виключно внутрішньодержавним, — а розглядати цю подію на макрорівні. В такому разі, ми можемо спостерігати ознаки ряду стратагем, застосованих різними сторонами. По-перше, якщо розглядати Україну як зону зацікавленості таких держав, як Росія і США, то можна бачити наступні стратагеми: Росія, підтримуючи Леоніда Кучму і його режим, сприяє створенню в Україні внутрішньополітичних смут, тобто застосовує стратагему номер двадцять, «Ловити рибу в каламутній воді». Цим же послабляються можливі проатлантичні опозиціонери, в існуванні котрих Росія також не зацікавлена — стратагема номер дев'ятнадцять, «Таємно забирати хмиз з-під котла». В той же час, той факт, що політичний притулок майор Мельниченко отримав у США, наводить на думку, що з їх боку могла бути застосована стратагема номер двадцять п'ять «Вкрасти балки і замінити їх гнилими підпорами», тобто вербування співробітника президентської охорони на свій бік. Або ж це приклад дев'ятої стратагеми «Спостерігати за вогнем з іншого берега» — очевидно, якщо виходити з цілком логічного припущення присутності діяльності ЦРУ в Україні, то до самого моменту початку скандалу вони просто спостерігали і не втручалися, доки втручання не стало політично вигідним. А сам факт втручання закордонних спецслужб до політичних процесів в Україні є використанням ними стратагеми номер п'ять, «Грабувати під час пожежі» — тобто отримувати користь від того, що інша сторона — в даному випадку Україна як політична сила — є слабкою. Далі, враховуючи те, що згодом Олександр Мороз, по-суті, відхрестився від своїх

слів і наголошував на тому, що «не звинувачував Кучму у вбивстві Гонгадзе», можемо припустити, що сам Мороз був лише «ножем у чужих руках» (третя стратагема) — важко сказати, чиїх саме. [23] [24] [29]

№ 6 Фашистська загроза

З нагоди святкування дня Перемоги, 9 травня, почала набирати обертів тема фашизму: роздута і надумана, за стратагемою «Зробити щось з нічого» — Партія Регіонів шукає ворога для поділу країни, створення суспільного конфлікту та консервації в такий спосіб влади в 2015 році.. Влада звинувачує опозиційну націоналістичну «Свободу» у фашизмі, сама ж виступає відповідно як антифашистська. Очевидно, що для української діалектики ці поняття є практично синонімічними поняттям «зла» і «добра», і за «ворогів-фашистів» електорат свої голоси не віддасть, принаймні та основна частина електорату, за яку будуть боротися Партія Регіонів та Свобода — «маленького українця», яким можна маніпулювати і навіювати ті, чи інші ідеї. При цьому, політичний стиль і тих, і інших є дуже схожим. Обидві сили однаково ставляться до влади і до населення. Влада в їх розумінні - це ресурс, який виключає компроміси з іншими учасниками. Обидві сторони керуються девізом "хто не з нами - той проти нас". Можна сказати, що по суті, використовується ще й стратагема чотирнадцята, «Позичити труп, аби повернути душу» — Партією Регіонів відновлюються старі, радянських часів, ходи і образи, значній частині електорату дуже знайомі. Населення ж, судячи з їхньої поведінки, легко скупити - не "соціальною", так "радикальною". Ізоляціонізм: обидві сили орієнтуються на ізоляціонізм. Причому не тільки внутрішній - поділ на "своїх" і "чужих", - але і зовнішній. Так, ПР займає досить жорстку позицію економічного егоїзму. "Свобода" ж використовує традиційний для незрілих пострадянських держав націоналізм, який зводиться до боротьби проти чогось, а не за щось. [30]

В процесі заворушень 18 травня з'явилася постать Вадіка Румуна, одного з найманців Партії Регіонів, якого звинувачують у побитті журналістки. І якщо

спочатку органи його фактично захищали, то слова президента Януковича про те, що він засуджує побиття журналістів стали вживанням стратагеми номер одинадцять, «Слинове дерево засихає замість персикового», зробивши Вадіка Румуна всенародним цапом-відбувайлом — адже дійсно, простіше віддати його, аніж ставити уряд в невідне положення. Крім того, Партія Регіонів звинувачує опозицію у використанні шостої стратагеми «На сході піднімати галас, на заході атакувати» — вказівка на темнику бланку Партії регіонів ставить завдання перед депутатами з пропрезидентської фракції наполягати на тому, що опозиція провалила свою акцію "Вставай, Україно!", а щоб прикрити цей провал, розкручує тему з побиттям журналістів. Так званий темник оприлюднило інтернет-виданням "Главком". [15]

№ 7 Гості стають господарями.

Після ув'язнення Юлії Тимошенко, відбулося декілька подій, пов'язаних з її блоком, у яких видно стратагему «Перетворитися з гостя на господаря». По-перше, було оприлюднено факт проведення компанією "Barrow's Consumer Insights" ще у 2008 році дослідження, що мало на меті проаналізувати впливу на електорат потенційної зміни лідеру БЮТ з Юлії Тимошенко на Наталю Королевську. Наскільки актуальними залишаються результати вищенаведеного дослідження для самої Наталії Королевської, так і залишилося невідомим. У бесіді з "Українською правдою" тогочасний лідер УСДП заявила, що вона ніколи не замовляла такого дослідження і вже тим більше їй незнайомі його результати. Зараз Королевська є міністром соціальної політики і із БЮТ більше не пов'язана після того, як її виключили. [26] Другим кандидатом на місце голови БЮТ став Арсеній Яценюк. Лідер "Фронту змін" регулярно отримує тюремні листи від Юлії Тимошенко, погоджуючи зі своїм колишнім політичним опонентом деталі злиття двох партій під єдиним брендом "Батьківщини". [27]

Висновки до розділу

Отже, які висновки ми можемо зробити з нашого аналізу? Сліди використання тих, чи інших, стратагем можна помітити у багатьох епізодах політичного життя України періоду незалежності. Звісно, ми не стверджуємо, що усі їх користувачі самі знали про стратагеми і давньокитайське мистецтво війни. Навпаки, більш ймовірно, що вони про це не знали. Але це лише підтверджує універсальність підходу і його актуальність. Якщо жоден з 36 елементів конструктору військових хитрощів не перестав діяти, то система досі працює. А значить, її вивчення може бути корисним — задля захисту від спроб використати стратагеми проти нас самих. В наступному розділі ми розглянемо методику, що описує алгоритм практичного застосування стратагем.

Розділ III. Методика практичного використання

3.1. Методика Криппендорфа

І «Мистецтво Війни», і «36 Стратагем» з трактатом У-Цзи — є унікальними складовими філософсько-інтелектуального конструктору для стратега. Виключна лаконічність китайських ієрогліфів змушує шукати максимальну кількість їх трактувань і способів використання. Втім, цей розумовий процес є досить складним, адже він передбачає безперервний збір, зберігання і аналіз інформації у великих об'ємах. Китайська філософія цих трактатів, вибудовуючись у певну чітку систему, що пояснює ті, чи інші закономірності у процесах протидії різних сторін, надає їм (трактатам) великої універсальності, незважаючи на їх давній вік. Але при цьому у системі описуються радше концептуальні компоненти і алгоритми — конкретне практичне використання не завжди може бути очевидними для вирішення будь-якої ситуації, в яку ми можемо потрапити. Тому методики для практичного використання можуть бути дуже корисними для опанування даних знань.

Прикладом однієї з таких методик є методика за авторством Кайхена Криппендорфа (Kaihan Krippendorff), консультанту і менеджеру McKinsey & Company, Columbia Business School MBA, засновника Strategy Learning Center. Вона полягає у чотирьох практичних кроках, покликаних системно підійти до власне використання стратагем.

Крок 1: визначення проблеми. Для того щоб забезпечити цілеспрямованість і продуктивність процесу вирішення проблеми, ви повинні чітко сформулювати, що саме необхідно вирішити. Для цього необхідно визначити три елементи:

- ситуацію;
- мету;

- ключових гравців (вас, вашого супротивника і інших учасників).

Визначення *ситуації* — це короткий опис того, що призвело до виникнення наявної проблеми. Воно має бути вичерпним, але коротким (одне речення).
Ось кілька прикладів:

На нашому ринку з'явився новий гравець, який забирає у нас частку ринку.

На нашому ринку відбувається падіння попиту.

Ми хочемо вийти на ринок XYZ, але там домінує сильний гравець.

Визначення *мети* означає чітке і стисле формулювання або питання, на який ви хочете знайти відповідь (наприклад, «Як перешкодити виходу компанії ABC на наш ринок?»), Або результату, якого ви хочете досягти (наприклад, «Заморозити спроби компанії ABC вийти на наш ринок, що дасть нам перевагу в один рік »).

Визначення *гравців* означає просто перерахування того, хто є «ви» (компанія така-то), хто «ваш супротивник» (компанія ABC) і які ще гравці беруть участь в цій грі (наприклад, орган, що регулює ринок XYZ). Противником не обов'язково повинен бути ваш конкурент. Це може бути будь-який учасник вашої гри, на чії дії ви хочете вплинути. Наприклад, це може бути один з ваших покупців або замовників.

Крок 2: розробка альтернатив. Виберіть стратегию, по порядку або випадково. Для кожної стратегії ви вже будете знати ситуацію, мету і учасників. При відповіді на питання по вибраній стратегії у вас виникнуть додаткові питання. Відповіді на них стануть приводом для творчого пошуку і приведуть до розробки нових альтернатив. Записуйте ці альтернативи.

Крок 3: розстановка пріоритетів серед альтернатив. На цьому етапі ви повинні переглянути всі розроблені на кроці 2 альтернативи і вибрати з них ті, що, як вам здається, мають найбільший потенціал і / або найбільш легкі для здійснення. Можете оцінити їх за шкалою А, В і С, де А - альтернативи з високим потенціалом, легкі для здійснення; С - альтернативи з низьким потенціалом, важкі для здійснення; В - всі інші варіанти.

Крок 4: аналіз альтернатив. Не поспішайте впроваджувати кращі альтернативи. До цих пір ми ніде не брали до уваги факти. Тепер пріоритетні альтернативи необхідно доповнити фактичним матеріалом. Який саме аналіз і які факти будуть потрібні - залежить від конкретної альтернативи і від рівня визначеності, з яким ви хочете підійти до прийняття рішення.[6]

В якості прикладу використання даної методики, розглянемо декілька стратегем під ще більш конкретним і практичним кутом зору.

3.1 Приклади застосування методики

Стратегема 17. «Кинути цеглу, щоб отримати яшму»

Спокуси ворога приманкою, а потім візьми його.

Ключові елементи:

- Ви даєте своєму супротивнику щось, не що являє для вас особливої цінності.
- Натомість противник дає вам щось, що ви цінуєте набагато вище

Запитання щодо здійснення стратегем:

- Хто ваш противник (наприклад, покупець, конкурент, постачальник)?
- Що у вас є такого, що супротивник цінує вище, ніж ви?

- Що у супротивника є такого, що він цінує нижче, ніж ви?
- На що ви можете обміняти кожну з цих «речей»? Як можна здійснити даний обмін?

Стратагема 28. Заманити ворога на дах і прибрати драбину

Відкрий свої слабкі місця, щоб привернути до них ворога. Коли він проникне в твої ряди, оточи його, відрізавши шлях до відступу.

Ключові елементи:

- Ви впускаєте противника на контрольовану вами територію.
- Ви відрізаєте своїм солдатам і солдатам противника шляхи до відступу.
- Це піднімає бойовий дух ваших солдатів ...
- ... і ставить противника в не вигідну ситуацію.

Запитання щодо здійснення стратагеми:

- Хто ваш суперник?
- Що може бути вашої «дахом» в контексті даної стратагеми (наприклад, ваш товарний сегмент, ваш ринок)?
- Як можна заманити суперника на вашу «дах»?
- Що значить «прибрати драбину»?
- Яким буде результат виконання результируючих стратегій?

Стратегема 23. Подружитися з далеким ворогом, щоб воювати з близьким

З географічних причин завойовувати близьких ворогів вигідніше, ніж віддалених. Тому потрібно на час укласти союз з далекими ворогами, поступившись відмінностями політичних поглядів.

Ключові елементи:

- Ви об'єднуєтеся з далеким ворогом.
- Ви атакуєте близького ворога.

Запитання щодо здійснення стратегеми:

- Перерахуйте якомога більше супротивників або типів супротивників.
- Для кожного з них визначте як мінімум одну загальну (для вас і противника) мету.
- Класифікуйте супротивників або типи супротивників за ступенем збігу їх інтересів з вашими (наприклад, високе, середнє і низьке збіг).
- Як ви можете співпрацювати з кожним супротивником / типом противників?
- На кого буде спрямована ваша спільна атака?
- Яким буде ваш спільний результат?

Стратегема 3. Вбити чужим ножем

З ворогом все ясно, а щодо друга немає впевненості. У такій ситуації використовуй одного, щоб прибрати ворога, а сам не застосовуй сили. Діалектично, чужа втрата — це ваша вигода.

Ключові елементи:

- Ви спонукаєте третю сторону напасти на вашого ворога.

- Ви не вживаєте прямих дій.
- Ви впливаєте на свого супротивника через третю сторону.

Запитання щодо здійснення стратагеми:

- Хто вони, вороги ваших ворогів? Чи подумали ви про постачальників, дистриб'юторів, товари-замінниках, конкурентів?
- Якими джерелами впливу над кожною з цих третіх сторін ви маєте в своєму розпорядженні? (Для кожної з них перерахуйте якомога більше джерел.)
- Як можна використовувати ці джерела, щоб спонукати треті сторони атакувати вашого супротивника?

Стратагема 2. Взяти в облогу Вей, щоб врятувати Чжао

Краще ворогів розділити, ніж дозволити їм бути разом. Той, хто завдає удару першим, програє, хто б'є останнім — перемагає.

Ключові елементи:

- Ви перебуваєте в стані прямого конфлікту з вашим супротивником.
- Ваш союзник захищає вас, нападаючи на вашого супротивника.
- Противник, обороняючись, припиняє конфлікт з вами.
- Тепер ваш супротивник повинен битися відразу на двох фронтах (це багаторазово збільшує ваші шанси на успіх).

Запитання щодо здійснення стратагеми:

- Хто ще, крім вас, турбує вашого супротивника? Хто ще може вплинути на його успіх? (Перерахуйте якомога більше потенційних союзників.)
- Чи подумали ви про конкурентів або інших підрозділах / видах діяльності вашої фірми?

- Як ці «союзники» можуть атакувати вашого супротивника або ускладнити йому життя?
- Як на це відреагує противник?

Висновки.

Древньокитайські військові трактати “Мистецтво Війни” Сунь Цзи, “Трактат про військове мистецтво” У-Цзи і “36 стратагем” — це унікальні роботи геніальних авторів, що при усій своїй лаконічності, несуть в собі екстракт знань про те, як вирішувати складні стратегічні задачі за допомогою власного розуму. Хоча вони були написані більше двох тисяч років тому, ці знання досі використовуються і немає жодних сумнівів, що будуть використовуватись і надалі. Причому далеко не лише військовими: серед користувачів фігурують і спецслужби, і політики, і представники більш мирних професій — спортсмени, підприємці, управлінці різних рівнів.

Дані знання є актуальними для таких підкатегорій сфери зв'язків з громадськістю, як стратегічне і тактичне планування та управління, кризові комунікації, репутаційний менеджмент, політичний PR.

Одним з важливих аспектів є те, що ці трактати не є просто інструкцією “як нищити ворогів”, вони несуть в собі повноцінну філософію, що не є аніскільки не кровожерливою чи агресивною. Перемога у війні розглядається як необхідна умова виживання і процвітання власного народу. І тим більш витонченою і правильною буде ця перемога, чим менше жертв вона буде коштувати. Перемога без бою, перемога розумом, хитрістю і мудрістю — ось що цінується китайцями. Сутичка є найгіршим з варіантів. І навіть якщо доводиться вдаватись до нього, то чіткий план, побудований на вичерпній обізнаності про себе, ворога, та навколишнє середовище, покликаний для того, аби досягти цілей із найменшими втратами і найбільшою ефективністю.

Вивчення цих трактатів може стати дуже міцним фундаментом для побудови того критичного, винахідливого і живого мислення, якому притаманні також постійний збір важливої інформації та її аналіз. Мислення рішучого і

сміливого, але не брутального і злого. А саме таке мислення, на нашу думку, має бути рисою високопрофесійного фахівця у сфері зв'язків із громадськістю.

В даній роботі, провівши детальний аналіз ряду кейсів з сучасного політичного життя України, ми побачили, що описані більше, ніж дві тисячі років тому, алгоритми обману, маскуванню, хитрощів, а також механізми психологічного протистояння, є актуальними. Вони широко використовуються як у міждержавній політиці, так і у внутрішній боротьбі за владу, а жертвами часто є саме пересічні громадяни України.

У роботі навмисно не зачіпався етичний аспект, але у висновках ми приділимо йому увагу. Безумовно, для європейського читача, вихованого на християнських принципах, деякі розділи трактатів можуть видаватися шокуючими. Втім, варто пам'ятати про те, що мова у трактатах йде про війну, а закони військового часу відрізняються від законів мирного. Зрештою, навіть головна християнська заповідь “Не убий” ігнорується під час воєн. Знання, вкладені в ці трактати, — це хоч і дуже потужна, але лише зброя. А, як відомо, вбиває людей не зброя — вбивають самі люди. Якщо ж ми не будемо розуміти принципів її застосування і робити вигляд, що її не існує — ми не зможемо захиститись у момент, коли її застосують проти нас і не зможемо захистити тих, хто нам довіриться. І навпаки, якщо механізми будуть зрозумілими, вони перестануть бути настільки небезпечними.

Ймовірно, приділення уваги до даних трактатів у процесі підготовки фахівців у сфері зв'язків з громадськістю могло б бути ефективним для формування в них певного стратегічного мислення, філософії, характеру, а також вміння ідентифікувати пастки, в які потрапляти не варто.

*Ти можеш перемогти не беручи участь у війні
Але ти не переможеши якщо не знаєш що війна вже йде
Людське життя — це боротьба і в боротьбі потрібні стратегіми
Посилати на війну людей ненавчених — значить зраджувати їх*

Джерела

1. Сунь Цзи, «Мистецтво Війни», трактат.
2. У-Цзи, «Трактат про військове мистецтво», трактат.
3. Конрад Н., «Искусство стратегии» М.: Изд-во Эксмо, 2006.
4. Харро фон Зенгер, «Стратагемы. О китайском искусстве жить и выживать.» — М: Эксмо, 2004.
5. Почепцов Г.Г. Стратегия. – М.: «Рефл-бук», – К.: «Ваклер», 2005.
6. Жульен Ф., «Трактат об эффективности», М.; СПб.: Московский философский фонд; Университетская книга, 1999.
7. Kaihan Krippendorff, «Стратагемы превосходства»,
http://www.elitarium.ru/2005/03/24/stratagemy_prevoskhodstva_19.html
8. Воеводин А.И., «Стратагемы — стратегии войны, манипуляции, обмана», Кр.; Кларетианум, 2000.
9. У Чень Ень., «Подорож на захід», Рига: Полярис, 1994; М.: Эннеагон Пресс, 2008.
10. Михаэльсон Дж., «Искусство войны для менеджеров», М.: Гранд, 2004.
11. Королько В., «Основи паблік рілейшнз. Навчальний посібник.» К.: Наукова книга, 1997
12. Финкельштейн С., «Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций», М.: Альпина Бизнес букс, 2006.
13. Фаер С., «Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы», К.: Ин Юре, 2001.
14. Vyham W., Smith B., «Grow your own leaders», М; СПб;К: «Вильямс», 2002.
15. Баркар Дмитро, «"Темник" на бланку Партії регіонів вчить виправдовувати Вадика-"Румуна"», Українська Правда, 31 травня 2013
16. Силина Татьяна, «Интригация», Зеркало Недели, 31 мая 2013
17. «Мельниченко намекнул, что покушение на Витренко устроил Кучма», 29.03.2001, <http://mignews.com.ua/ru/articles/67388.html>

18. «Тигипко ушел от Януковича спланировано, но без президентских амбиций», Украинская Правда, 14 декабря 2004.
19. «"Трудовая Украина" развалилась, поскольку Тигипко ушел к Януковичу, а потом всех кинул», Украинская Правда, 03 декабря 2004.
20. Мостовая Ю., «Сэмостоятельный Янукович», Зеркало Недели, 1 июня 2012.
21. Коваль О. «Дракон на даху світу», Зеркало Недели, 17 мая 2013.
22. «Кучма назвал обвинения Мельниченко в покушении на Витренко абсурдными», Кореспондент, 30 травня 2011.
23. «11 лет кассетного скандала», Резонанс, 29 листопада 2011.
24. Глубинные причины "кассетного скандала",
http://users.i.com.ua/~maydan/FSSD/real_reasons.htm, 5 січня 2001.
25. Мостовая Ю., «Много званних, да мало избранных», Зеркало Недели, 28 января 2005.
26. Найем М., «Наталья Королевская: покушение на БЮТ», Зеркало Недели, 27 декабря 2011.
27. Найем М., «Фронт Батьківщини», Зеркало Недели, 31 мая 2013.
28. Бутусов Ю., «Наталья Королевская: самые острые вопросы социальной политики», Зеркало Недели, 24 мая 2013.
29. «Главный итог "кассетного скандала"», Украинская Правда, 28 ноября 2001.
30. Яхно Л., «Перша жертва фашизму», Українська Правда, 3 червня 2013.