

INTRODUCTORY ARTICLE

THE TRIANGLE OF LOGIC, STRATEGY AND LUCK IN MANAGEMENT

Todor Tanev¹, Sofia University „St. Kliment Ohridski“,

Only fools leave their future to chance. Strategy is the „shepherd's leap“ which jumps over contingencies. Even the best non-strategic plans cannot come close to the perfection with which strategy overcomes contingencies and replaces them with the primordial desires of a well-intentioned leadership. Get ready to invite luck into your organization by creating a true strategy.

However, when it comes to the rapid development of an organization, there are as many as three main factors that play a role:

- strategy,
- logic
- and good luck.

Success relies on all three.

Each of these factors brings its own set of benefits and challenges, so understanding how to make the most of each can be the key to success.

1) Logic in management

The vast majority of managers believe that management success comes from making and sticking to a plan, i.e. to the very logic of an arrangement of resources and actions. However, one creates far more possibilities by looking at life probabilistically, rather than strictly, meticulously, and chained to calculations. He who believes in probabilities does not rely as if a child on his mother on planned things that he knows will happen with certainty. Many opportunities that arise unexpectedly turn out to be quite useless if you are not ready to take advantage of them - and if you do not believe in them.

Logic is the process of applying rational thought and instrumental reason to analyze the *chronotope*² situation. So understandable! Logic is used to analyze data, compare outputs, and decide on the best course of action. When it comes to organizational development, using logic can help you identify problems, make accurate forecasts, and allocate resources well.

When making decisions, however, it is important to use not only logical, but also value and emotional motives. Value logic is selective. It is that says what is right, not formal logic.

¹ Todor Tanev is a Professor at Sofia University “St. Kliment Ohridski”, Dr.Sci. He has taught at many other universities. He is the author of 9 monographs and about 100 studies and articles. Co-founder and head of the Departments of Political Science and Public Administration at Sofia University. He was a Fulbright Scholar and has 9 specializations in the United States, as well as in the Netherlands, Germany, Italy and Sweden. His interests are in the field of Strategic Governance in the public sphere, Political Culture and Statehood. He was Minister of Education and Science 2014-2016.

² From Greek "chronos"-time and "topos"-place, space

Value logic can overturn your good plans. „Follow me and the flood“ is a logic of values, which has no logic at all if you do not know the values of the one who tramples instrumental allegiance to replace it with a valuable one of his own. This value-selective logic is no less logical.

Emotional motives spring from the intuition that is part of the decision-making. The intuition is logical. It is not illogical. „The moon is in the snuffbox, the snuffbox is in my pocket, therefore the moon is in my pocket“ is a complete, fully developed logic scheme, classical logic. Intuition, again quite logically, will terminate the entire logical chain at its „big premise“ – „The moon is in the snuffbox“ - Hop! It is impossible. Is it correct; is it logical that the moon cannot fit in the snuffbox? It is logical. Besides being logical, it is also right. Therefore, intuition gives not only a logical answer, but also a correct one. At least in many cases. "How do people make miles of preferences out of inches of fact and still be right!", to paraphrase the remarkable statement of the great American political scientist Aaron Wildavsky. On the other hand, overreliance on emotions can lead to poor decision-making and irrational behavior.

Something else that does not speak well of pure logic: Using too much logic can lead to an overly structured approach that does not consider the human element, and that is often disastrous. Finding a balance between logic and emotion is key to making the best decisions. Still, logic is used to create an efficient workflow and that cannot be denied. The logic in management lies mostly in standard, non-strategic planning. What but logic the plan is as understood by all. What is clearer than this: "If you fail to plan, you plan to fail." However, it turns out that you can also fail when you have planned well but have no strategy. Alternatively, luck.

2) Luck in management.

Luck does play a role in the survival or development of an organization, although overly rational managers try to smugly underestimate or outright ignore it. Yes, luck is impossible to predict or control, but it is a factor in management success.

For example, an executive may be lucky enough to come up with an innovative idea that no one else has thought of yet, allowing him to take a leading role in his field. On the other hand, with enough luck, an unforeseen source of funding may be discovered at the right time.

However, it can also be the other way around. Sometimes there is „bad luck“ that works against the leader and his organization. There are unexpected events, such as the pandemic, which can hold up development quite unexpectedly and „unjustifiably“. In some cases, luck can even be the deciding factor between success and failure.

After all, luck can play a role in success, but it cannot guarantee success by itself. An organization needs serious strategic planning, sound logical thinking and a bit of luck to thrive and grow.

3) Management strategy.

Strategy is not the use of simple logic, as non-strategic planning is. Logic forms the objectively correct action, while strategy forms a whole chain of actions correct from the point of view of subjective values. "A pure and holy republic, among enlightened nations" isn't exactly logic, is it, but it's logical along with it.

National revival heroes' dream of a „pure and holy republic“ is a strategy. Moreover, the logic of the non-strategic plan is „dichotomous“ (true/false) and therefore categorical and rigid, while the strategy is flexible, open and pragmatic. A strategy is not as concerned with the uncertainties of the future as a non-strategic plan. The planner uses all kinds of visions (statistics, for example) to predict the future, while the strategist, conversely, models the future as he wants it to be and then looks for all kinds of ways to achieve it. Thus he „gives chance to chance.“

The implementation of strategic intentions, unlike the implementation of planning goals, "can wait" for a long time, until the necessary conditions appear.

The Jews waited almost 2,000 years to return to the Promised Land, while the rest of the much larger world matured to understand why this had to happen – and it was only in 1948 that none other than the UN decided to restore the Jewish state.

Strategies, unlike plans, have this feature of having an „opportunistic“ nature of their implementation: it happens when it can happen, the rest of the time it waits stubbornly. Only strategy convinces the ruler to believe what he tells himself: „If I can hold out long enough, I'll be lucky.“

Strategy is more about luck than a normal plan. This is due to its long duration, because in the multi-year periods anything can happen, much more than in the narrow framework of the annual plan. Not to mention that the strategy rests on pre-existing values from the perspective of which the desired future is drawn, and this is already a wide open door for the impact of random factors. It's one thing to follow a logically ordered annual plan, another to have a five-year perspective in front of your organization, which could be completely different if you, the manager, were someone else.

Luck plays a major role in success. But having a solid strategy makes it easier to seize lucky opportunities. Strategy pulls fate to your side in a way that neither logic nor luck can.

The bottom line is that successfully running an organization requires a combination of (to repeat):

- strategy,
- logic (plan)
- and good luck.

Remember that none of these three factors will guarantee success. A balanced approach that uses all three components is needed to achieve the best results. Your management must always be tailored to both logical and strategic factors, but always expect the occurrence of luck, good or bad. By considering these elements, you can increase the chances of achieving the management success you desire.

There exist thousands of examples. Here's an unusual but real one: the reign of Frederick the Great (1712-1786).

The following is written about this management. In the „War of the Austrian Succession“ against the Austrian empress Maria Theresa (1740-1748), which shook Europe, Frederick conquered Silesia by surprise and without warning (surprise is an old strategic move, Sun Tzu also wrote about it), offering the empress help to keep his throne, in exchange for which he would cede part of Silesia to Prussia (this is also a strategic move).

From that moment on, Frederick II was considered a brilliant military leader. He plans every move very well - as well as none of his opponents manage (that is logic).

Along with this, Frederick was unceremonious with his allies, especially France, and twice concluded armistices with Austria (1742 and 1745), which secured Upper and Lower Silesia for Prussia. This is where the cracks begin in both strategy and planning. Later, another Prussian leader, Otto von Bismarck, would sum it up succinctly: "Never on two fronts!"

And so, in the Seven Years' War (1756 – 1763), the dispute over control of Silesia was renewed. Maria Theresa wants to regain the rich province and Frederick is facing a strong coalition - Austria, Russia and France. It was defeated at Künersdorf (1759) by the Austrian-Russian forces, who, on top of all that, occupied the capital Berlin. At this difficult moment, Friedrich is on the verge of suicide.



Frederick the Great

His downfall was complete in view of the impossibility of ever getting rid of the interstate coalition against his Prussia.

And exactly in that moment, most suddenly, a miracle happens. The coalition itself is falling apart. On the Russian throne comes Peter III, in reality a German named Karl Peter Ulrich von Holstein-Gottorp. This turns out to be decisive for Friedrich's fate.

Oddly enough, the new emperor was known for his Prussian sympathies. During the Seven Years' War against Prussia, he personally appeared in public wearing a Prussian military uniform. This is how the Russian emperor himself decided to make peace with Frederick, against whom he had until recently waged a successful war in a coalition with other European monarchs. Russia withdraws from the coalition against Prussia, which is a "godsend" for Frederick.

The previously conquered territories remained for Prussia, and Frederick's name was written in golden letters in German history. A monumental monument was erected to him on the central Unter-den-Linden boulevard in the center of Berlin, which, miraculously, was not hit

during the devastating bombings of the Second World War. He remains with the moniker „great“ as part of his name, but it doesn't seem exactly because he is great.

Who knows how many times Nike, the goddess of victory, has descended in the sudden silence after the thunderous battle from heaven, laurel branch in hand, to crown the victor. Logic. Strategy. Good luck as well.



ТРИЪГЪЛНИКЪТ ЛОГИКА, СТРАТЕГИЯ И КЪСМЕТ В УПРАВЛЕНИЕТО

Тодор Танев³, Софийския университет „Св. Климент Охридски“

Само глупаците оставят бъдещето си на случайността. Стратегията е „овчарският скок“, с който се прескачат случайностите. Даже най-качествените не-стратегически планове не могат да се доближат до съвършенството, с което стратегията преодолява случайностите и ги подменя с изконните желания на едно добронамерено ръководство. Пригответе се да поканите късмета във вашата организация чрез създаване на истинска стратегия.

Когато обаче става въпрос за бързото развитие на една организация има цели три основни фактора, които играят роля:

- стратегия,
- логика
- и късмет.

Успехът разчита и на трите.

Всеки от тези фактори носи свой собствен набор от предимства и предизвикателства, така че разбирането как да се възползвате максимално от всеки един може да бъде ключът към успеха.

1) Логика в управлението

Огромното мнозинство ръководители вярват, че успехът на управлението идва от съставянето и придържането към план, т.е. към самата логика на подредба на ресурси и действия. Само че човек създава далеч повече възможности, като гледа на живота вероятно, а не стриктно, педантично и оковано в изчисленията. Този, който вярва във вероятностите не разчита като дете на майка си на планираните неща, за които знае, че ще се случат със сигурност. Много възможности, които възникват извън планираното, се оказват съвсем безполезни, ако не си готов да се възползваш от тях – и ако не вярваш в тях.

Логиката е процес на прилагане на рационална мисъл и инструментален разум за анализиране на хронотопа⁴ ситуация. Толкова разбираемо! Логиката се използва за анализиране на данни, сравняване на изходи и решение за най-добрия курс на действие. Когато става въпрос за развитие на организацията, използването на логика може да ти помогне да идентифицираш проблеми, да създадеш точни прогнози и да разпределиш добре ресурсите.

³ Тодор Танев е професор в Софийския университет „Св. Климент Охридски“, доктор на политическите науки. Преподавал е в много други университети. Автор е на 9 монографии и над 100 изследвания и статии. Съосновател и ръководител на катедрите по политически науки и публична администрация в Софийския университет. Бил е стипендиант на Фулбрайт и има 9 специализации в САЩ, както и в Холандия, Германия, Италия и Швеция. Интересите му са в областта на стратегическото управление в публичната сфера, политическата култура и държавността. Бил е министър на образованието и науката в периода 2014-2016.

⁴ От гръцки „хронос“ - време и „топос“ - място, пространство

Когато се вземат решения обаче е важно да се използват не само логически, но и ценностни и емоционални мотиви.

Ценностната логика е избирателна. Тя казва кое е правилно, а не формалната логика. Ценностната логика може да преобърне добрите ти планове. „След мен и потоп“ е ценностна логика, която няма никаква логика, ако не знаеш ценностите на този, който погизва инструменталната вяроност за да я замени с ценностна, негова си. Тази ценностна избирателна логика е не по-малко логична.

Емоционалните мотиви извираат от интуицията, която е част от вземането на решението. Интуицията е логична. Тя не е алогична. „Луната е в табакерата, табакерата е в джоба ми, следователно луната е в джоба ми“ е пълна, разгърната логическа схема, класическа логика. Интуицията, отново съвсем логично, ще прекрати цялата логическа верига още на нейната „голяма предпоставка“ – „Луната е в табакерата“ – Хоп! Това е невъзможно. Правилно ли е, логично ли е, че луната не може да се побере в табакера? Логично е. Освен че е логично, то е и правилно. Значи интуицията дава не само логичен отговор, но и правилен. Поне в много от случаите. „Как ли хората правят от сантиметри факти километри от предпочитания и въпреки това да са прави!“, да парафразираме забележителното изказване на големия американски политолог Аарон Уилдавски. От друга страна, прекаленото разчитане на емоциите може да доведе до лошо вземане на решения и ирационално поведение.

Нещо друго, което не говори добре за чистата логика: Използването на твърде много логика може да доведе до прекалено структуриран подход, който не отчита човешкия елемент, а това често е катастрофално.

Намирането на баланс между логика и емоция е от ключово значение за вземането на най-добрите решения.

Все пак логиката се използва за създаване на ефективен работен процес и това не може да се отрече. Логиката в управлението е залегнала най-вече в стандартното, не-стратегическо планиране. Какво друго освен логика е планът така, както се разбира от всички. Какво по-ясно от следното: „Ако се провалиш в планирането, планираш да се провалиш.“ Оказва се обаче, че може да се провалиш и когато си планирал добре, но нямаш стратегия. Или късмет.

2) Късметът в управлението.

Късметът наистина играе роля в оцеляването или развитието на организацията, въпреки че твърде рационалните ръководители се опитват самоуверено да го подценяват или направо пренебрегват. Да, късметът е невъзможно да се предвиди или контролира, но той е фактор за успеха на управлението.

Например, един ръководител може да има достатъчно късмет да роди новаторска идея, за която никой друг не се е сетил все още, което му позволява да поеме водеща роля в своята област. Или също така чрез достатъчно късмет може да се открие непредвиден източник на финансиране в точното време.

Но може и обратното. Понякога има „лош късмет“, който работи против ръководителя и неговата организация. Има неочаквани събития, като например пандемията, които да задържат развитието съвсем неочаквано и „неоправдано“. В някои случаи късметът може дори да бъде решаващият фактор между успеха и провала.

В крайна сметка късметът може да изиграе роля за успеха, но не може сам да гарантира успех. Организацията се нуждае от сериозно стратегическо планиране, здраво логическо мислене и малко късмет, за да процъфтява и да се развива.

3) Стратегия в управлението.

Стратегията не е използвана на проста логика, каквото е не-стратегическото планиране. Логиката формира обективно правилното действие, докато стратегията формира цяла верига от действия, правилни от гледна точка на субективни ценности. „Чиста и свята република, наред с просветените народи“ не е точно логика, нали, но е логично заедно с това. „Чиста и свята република“ е стратегия.

Освен това логиката при не-стратегическия план е „дихотомна“ (вярно/невярно) и затова категорична и твърда, докато стратегията е гъвкава, отворена и прагматична.

Стратегията не се интересува така силно от несигурностите в бъдещето, както не-стратегическият план. Плановикът използва всякакви далекогледни (статистика например), за да предвиди бъдещето, докато стратегът, обратно, моделира бъдещето по свое желание, такова, каквото иска да бъде и тогава търси всякакви начини да го постига. Така той „дава шанс на шанса“.

Изпълнението на стратегическите намерения, за разлика от изпълнението на плановите цели, „може да почака“ дълго, дотогава, до когато се появят нужните условия. Евреите са чакали почти 2000 години да се върнат в Обетованата земя, докато останалият толкова по-голям от тях свят узрява до разбирането защо това трябва да стане – и не друг, а ООН взема решение да се възсъздаде еврейската държава чак през 1948 година. Стратегиите за разлика от плановете притежават тази черта да имат „опортюнистичен“ характер на изпълнението си: става тогава, когато може да стане, през останалото време се чака упорито. Само стратегията убеждава управляващия да повярва в това, което си казва: „Ако мога да устоя достатъчно дълго, ще имам късмет“.

Стратегията е по-обвързана с късмета, отколкото нормалният план. Това се дължи на голямата ѝ продължителност, защото в многогодишните периоди може да се случи всичко, много повече, отколкото в тесните рамки на годишния план. Да не говорим, че стратегията почива на предварително съществуващи ценности, от гледната точка на които се чертае желаното бъдеще, а това вече е широко отворена врата за въздействието на случайни фактори. Едно е да следваш логически подреден годишен план, друго – петгодишна перспектива пред организацията ти, което можеше да е съвсем различно, ако ти, ръководителят, беше друг човек.

Късметът играе основна роля в успеха. Но наличието на стабилна стратегия улеснява усвояването на щастливи възможности. Стратегията придърпва съдбата на твоя страна така, както нито логиката, нито късметът могат.

Изводът от всичко казано е, че успешното управление на една организация изисква комбинация от (да повторим):

- стратегия,
- логика (план)
- и късмет.

Запомнете, че никой от тези три фактора няма да гарантира успех. За постигане на най-добри резултати е необходим балансиран подход, който използва и трите компонента. Управлението ви трябва да бъде съобразено винаги както с логическите, така и със стратегическите фактори, но винаги очаквайте и появата на късмета, добър или лош. Като вземете предвид тези елементи, можете да увеличите шансовете за постигане на желания управленски успех.

Примери за това – хиляди. Ето един необичаен, но същински: управлението на Фридрих Велики (1712-1786).

За това управление пише следното. В разтърсилата Европа „Войната за австрийското наследство“ срещу австрийската императрица Мария Тереза (1740 – 1748), Фридрих завладява Силезия с изненада и без предупреждение (изненадата е стар стратегически ход, за него пише още Сун Дзъ), като предлага на императрицата помощ да запази трона си, в замяна на което да отстъпи част от Силезия на Прусия (това също е стратегически ход). Фридрих II е считан от този момент за блестящ военачалник. Той планира много добре всеки ход – така добре, както никой от противниците му не успява (това е логика).

Заедно с това Фридрих е безцеремонен със съюзниците си, особено Франция, и на два пъти сключва примирия с Австрия (1742 и 1745), които осигуряват Горна и Долна Силезия на Прусия. Тук започват пукнатините и в стратегията, и в планирането. По-късно друг пруски ръководител, Ото фон Бисмарк, ще обобщи кратко: „Никога на два фронта!“

И така, в Седемгодишната война (1756 – 1763) се възобновява спорът върху контрола над Силезия. Мария Тереза иска да си върне богатата провинция и Фридрих се изправя срещу силна коалиция – Австрия, Русия и Франция. Той е разбит при Кюнерсдорф (1759) от австрийско-руските сили, които нагоре на всичкото окупират столицата Берлин. В този труден момент Фридрих е на границата на самоубийството.



Фридрих Велики

Падението му е пълно предвид на невъзможността да се отърве повече никога от междудържавната коалиция срещу неговата Прусия.

И ето, най-внезапно става чудо. Коалицията сама се разпада. На руския трон идва Петър III, в действителност германец на име Карл Петер Улрих фон Холщайн-Готорп. Това се оказва с решаващо за съдбата на Фридрих значение.

Колкото и да е странно, новият император е известен със симпатиите си към Прусия. По време на Седемгодишната война срещу Прусия лично той се явява публично облечен в пруска военна униформа. Ето как руският император сам решава да сключи мир с Фридрих, срещу когото доскоро води успешна война в коалиция с други европейски монарси. Русия излиза от коалицията срещу Прусия, което е „дар от небето“ за Фридрих.

Завоюваните по-рано територии остават за Прусия и името на Фридрих е записано със златни букви в немската история. Издигнат му е монументален паметник на централния булевард Унтер-ден-Линден в центъра на Берлин, който освен всичко по чудо не е ударен по време на разрушителните бомбардировки през Втората световна война. Той остава с прозвището „велик“, станало част от името му, но изглежда не точно защото е велик.

Кой ли знае колко пъти богинята на победата Нике се е спускала във внезапно настъпилата тишина след гръмотевичния бой от небето с лаврова клонка в ръка, за да увенчае победителя. Логика. Стратегия. И късмет.

