

В.М. Розин
Л.Г. Голубкова

Проблемы и вызовы современного управления

**Тезисы доклада на семинаре по управлению
ИФРАН, 25 марта 2013 года**

Вызовы и проблемы. Просматривая публикации по проблемам управления, нельзя не заметить общую надежду и одновременно кажущееся очевидным представление, что *хороший менеджмент способен решить большинство российских проблем.* При этом под «хорошим менеджментом» обычно понимают западные модели управления. Речь идет, прежде всего, о *технологии.* Достаточно освоить *западные технологии управления,* как наше производство станет эффективным.

Однако оба эти непосредственные убеждения являются не более чем современными мифами, искажающими правильное понимание проблем управления. В настоящее время, если иметь в виду философию управления, требуется критика этих мифов, осмысление реальной ситуации, сложившейся в сфере управления, причем не только отечественного, но и западного, обсуждение возможностей и путей изменения данной ситуации, специальный разговор о российских условиях и российской модели управления. В качестве альтернативы можно сформулировать два важных тезиса.

- Инкорпорация в российскую экономику западного менеджмента – это эффективный способ поставить наше хозяйство под контроль и отвести ему место сырьевого источника и рынка сбыта для западных товаров;

- Социальные технологии, а управление относится именно к таковым, тесно связаны с определенными типами социальности; они не могут быть освоены без соответствующей трансформации социальных отношений и форм социальной организации.

Направление развития. Начиная с XVII столетия и Петра I, Запад выступает для российского хозяйства и экономики «зоной ближайшего развития». Россия включена в мировую экономическую систему и участвует в жизни Европы и других стран мира. Сфера управления, естественно, не исключение. Начиная с 20-30-х годов прошлого столетия и перестройки 80-х, наши предприниматели и хозяйственники перенимают западный опыт управления. При этом можно говорить о трех основных сценариях. Первый, самый негативный, это *имитация* западных форм управления. Внешне демонстрируются западные схемы управления, при этом среда, где разворачивается управление, на западную не похожа: нет конкуренции, используется властный или административный ресурсы; в стабильный период все достижения конвертируются в благосостояние начальства, а в нестабильный демонстрируются чудеса рвения и эффективности, правда, очень далекие от западных форм ведения хозяйства.

Второй сценарий – механическое соединение элементов западной модели управления и традиционной российской (советской, командно-административной). Хотя этот вид управления тоже мало эффективен, здесь все же идет освоение западных форм управления и в какой-то мере совершенствуются традиционные.

Наконец, третий сценарий, к сожалению, очень редкий, представляет собой становление на российской почве на основе западных моделей управления и российского опыта принципиально новых способов управления. Здесь западный опыт управления выступает только как катализатор, инициируя собственное, отечественное творчество в сфере менеджмента.

В рамках этих тенденций в России складываются, живут и умирают самые разные формы управления; в этом отношении управление, также как и формы хозяйствования – «популярный» объект.

Теория управления, разработанная с учетом представлений о формирующемся новом сетевом укладе и о роли России в связи с вхождением в этот новый уклад, представляет собой не систематическое описание, а *корпус идей*, который может быть сравним с другими идеями управления и, прежде всего, идеями западного менеджмента.

Три этапа развития систем управления. В литературе западные технологии управления подаются и описываются как универсальные инструменты безотносительно к той или иной социально-экономической системе. Просто технология управления. Но так ли это на самом деле? Рассмотрим в связи с этим основные этапы развития западного управления, начиная с революции Тейлора.

Тейлор, действительно, осуществил в области совершенствования производства настоящую революцию. Вызов, на который Тейлор отвечал, состоял в поиске научной основы организации производства, позволяющей выигрывать в конкуренции. Для этого он предложил исследовать производственную деятельность (прежде всего физический труд работника), оптимизировать её на схемах, затем с помощью этих схем организовать новую деятельность. Тем самым Тейлор *перевел естественный процесс формирования производства в культуру в процесс искусственный*. Питер Друкер был прав, утверждая, что все последующие творцы в менеджменте шли вслед за Тейлором.

Мало обсуждается то обстоятельство, что тейлоровскую революцию подготовили ряд социальных условий. К ним относятся не только развитие науки, инженерии и технологии, но и действие таких либерально-демократических институтов как рынок, право, частная собственность, независимый суд и парламент, капиталистическое общество и личность. Действие этих институтов обусловили возможность выделить в производстве, а также в сфере потребления устойчивые отношения, связи и закономерности, на основе которых и строились модели управления.

Второй этап развития относится к соревнованию двух социальных систем – социализма и капитализма, когда сложились корпорации и полноценная сфера управления: помимо собственно менеджмента возникли службы консалтинга, аудита, стандартизации, прикладных исследований и разработок, методического осмысления.

Стоит выделить и третий, «постклассический» этап развития систем управления. Для него характерны рефлексия самого управления, развитие «сетевых» форм управления, дифференциация национальных моделей управления»: американской, французской, немецкой, японской и др.

Особенности ситуации в России. Сегодня в России расцветают всевозможные формы социальных институтов и структур, которые, прикрываясь либеральными принципами, с одной стороны, позволяют обогащаться тонкому слою россиян, с другой — ставят наше хозяйство на службу западной экономики, с третьей — прививают нашим гражданам новые формы эгоизма. В настоящее время становится все более понятным, что российское производство и социальные институты развиваются и живут под сильным влиянием таких двух факторов как отношения с властью разных уровней и увеличению или удержанию «административной ренты». Отличается от западной и конкуренция в России между предприятиями и фирмами. Хотя многие российские предприятия и государственные структуры (в частности, в силу приближенности к власти) могут позволить себе жить вне конкуренции и быть неэффективными. Несколько лет взрывного роста на разных рынках создали ощущение постоянного роста, которое западные страны пережили в 1970-х годах. В это же время нашу страну вовлекли в процессы глобализации (ср. грядущее вступление в ВТО) и во многом поставили под западный контроль.

Двойная целевая установка российского управления, отвечающего на современные вызовы времени. Управление должно быть ориентировано социально и обеспечивать развитие. Нужно работать не на западный тип социальности, а создавать условия для социального и культурного возрождения нашей страны, для её развития. С нашей точки зрения, не задача управления – становление нового типа социальности, отвечающего на вызовы нашего времени. Это задача российского общества и социума в целом.

Методологическое сопровождение как метауправление. В России уже более полувека существует сильная школа отечественной системомыследеятельностной методологии, на основе которой можно совершенствовать и управление. СМД-методология – это стратегия управления мышлением и деятельностью, стратегия их трансформации и развития. Именно в этом нуждается современное управление. Его развитие предполагает серьезную критику существующих концепций управления, исследование феномена управления, задействование методологии как мощного интеллектуального ресурса и технологии.

Технологии управления, описанные сегодня во множестве работ, от «историй успеха» и «лучших практик и до теорий и концептов менеджмента, представлены определенными схемами и моделями. Общая логика построения таких схем и моделей задается процедурой «синтеза–анализа», последовательно реализуемой относительно целей и процессов (операций). При этом предполагается, что любую единицу каждого из уровней можно *в исследовании* разлагать на более мелкие единицы (цели на подцели, процессы на подпроцессы), из которых *в проектировании* можно собирать более крупные единицы тех же уровней. Кроме того, утверждается, что каждой цели можно поставить в соответствие определенный процесс, и наоборот. На деревья целей и процессов «навешиваются» организационная структура, компетенции специалистов, факторы трудозатрат и ряд других процедур, например, обучение.

Вторая концептуализация управления связана с социально-психологическим подходом. Лидерство, настройка личности и коллектива, отношения в коллективе и пр., способствующие эффективной работе предприятия и победе в конкуренции — типичные сюжеты и планы управления.

По сути разные варианты различных западных технологий управления по логике мало чем отличаются от указанной здесь. А всё то, что не укладывается в эту логику, (например, различные позиции сотрудников безотносительно к месту в оргструктуре), присоединяется «через и» к сконструированным схемам и моделям.

Понятны достоинства этого подхода: он соответствует западной социальности – не нашей. Этот подход весьма операциональный, если только закрыть глаза на те реалии, которые не укладываются в указанную логику. В том случае, если правильно определены главные цели и процессы, заданы формы организации, если сложился целеустремленный производственный коллектив и адекватная корпоративная культура, такой подход, действительно, позволяет эффективно участвовать в конкуренции западного типа. Но в России конкуренция отличается от западной, а реальные механизмы глобальной конкуренции не только не описаны, но и тщательно скрываются.

Более того, можно утверждать, что современные теоретические представления об управлении, основанные *на системном и операциональном подходах, проектировании деревьев целей, процессов и средств их реализации, сведении деятельности сотрудников к компетенциям, а деятельности управления - к лидерству*, в значительной мере закрывают возможность разработки указанных уникальных схем и сценариев.

В то же время СМД-методология может помочь преодолеть ограничения указанной ситуации. Дело в том, что методология – это не только *система средств мышления и деятельности* (методов, схем, проектов), но и *интеллектуальная стратегия управления мышлением*.

Особенности российской корпоративной социальности

С точки зрения целей развития, очень важно проанализировать особенности и тенденции изменения корпоративного сообщества. Подобно тому как западные технологии тесно связаны с западной социальностью, наши социальные технологии, соответственно, обусловлены российской социальностью. Корпоративное сообщество – это не просто производственный коллектив, а вполне определенное **социальное сообщество**, причем нередко сложно, симбиотически устроенное. Как правило, в него входят несколько самостоятельных социальных организмов, находящихся в различных отношениях («создания друг для друга условий жизнедеятельности», «кооперации», «управления/подчинения», «независимости» и др.). Вот несколько характерных социальных организмов, образующих корпоративное сообщество: хозяева предприятия с советниками и доверенными лицами, наемные управленцы (директора) и топ менеджеры, специалисты разных направлений, обслуживающий персонал.

Возьмем две первые категории. В нашей стране, даже если хозяева и управленцы ориентированы на развитие, вряд ли они хотят, чтобы их положение и взгляды на жизнь существенно изменились. Создавая свое предприятие, хозяева реализовали собственные сугубо российские представления о социальности, эти же представления разделяют и управленцы, которых хозяева нанимали. В рамках этих представлений обе категории и мыслят развитие своего предприятия. Но консультанты или метаменеджеры, как правило, ставят эти представления под сомнение, требуя выработки нового хозяйственного мировоззрения. Теперь две вторые категории. Российские специалисты и обслуживающий персонал по опыту знают, что любые перемены не к добру, что бы там не говорило начальство. Но проблема и в другом: даже если удастся настроить разные категории на перемены, у них, во-первых, нет нужных для изменения компетенций, во-вторых, начинает действовать коллективный механизм защиты сложившегося положения дел и отстаивания привычных форм поведения.

Очень важным является понимание того, что любые исследования, особенно прикладные, ориентированы на будущие действия (изменения). В зависимости от характера этих действий меняются тип и логика исследований. Опыт показывает, что в сфере управления, ориентированного на развитие, в настоящее время мыслимы и реализуются три разные типа таких действий:

1. ***системно-инженерное и системно-психологическое*** (проектирование деревьев целей и процессов, привязка к ним организационной структуры, компетенций специалистов, факторов трудозатрат, обучения и пр.),
2. ***работа с корпоративным сообществом*** (настройка и согласование ценностей, создание условий для самоорганизации, инициация творчества),
3. ***переход к сетевым способам работы и мышления.***

В первом случае действуют традиционные принципы управления и организации: иерархические отношения управления – подчинения, контроль за исполнением, закрепления функций за определенными специалистами, создание единой пространственно-временной и материальной среды, в которой доминирующую роль играют *hard-технологии*, привязанные к территории. Во втором управление представляет собой инициацию активности и самоорганизации отдельных специалистов и в целом корпоративного сообщества, что предполагает создание специальных условий (например, организации свободных обсуждений проблем и ситуации, создание инициативных групп и команд, установление режима перехода и изменений и пр.). Фактически это – создание сетей, выработка правил работы и жизни в них, освоение сетей корпоративным сообществом.

Здесь все более значимую роль играют *soft-технологии*, основанные на культуре, ценностях, коммуникации.

Особенности сетевых структур

Сети имеют целый ряд особенностей. Они задают новые типы связей и отношений между специалистами и членами корпоративного сообщества: с одной стороны, обеспечивают доступность и публичность, с другой – свободу и ограничения в использовании этой доступности и публичности. На основе технических возможностей (если таковые обеспечены) сети позволяют связываться с акторами в любой точке мира, в любое время, т.е. контакт и общение уже не требуют единства пространственно-временной и материальной среды. Сама сеть и её возможности есть условие управления. Но сеть нужно спроектировать и создать. Это другое условие. Наконец, сетью нужно уметь пользоваться. Это третье условие управления.

Сетевое управление очень непохоже на традиционное. Здесь главное не приказы, их исполнение и контроль за исполнением, а быстрое реагирование на изменившиеся условия и новые возможности, создание новых конфигураций контактов и общения, организация необходимой для действия среды и ресурсов, способность учитывать реакции других акторов сети, разработка направлений развертывания сети или создания принципиально новой.

В свете сказанного понятно, что исследования, ориентированные на сетевые способы управления и развития, будут существенно отличаться от исследований, обслуживающих традиционные типы управления и развития. Еще сложнее исследования, ориентированные на изменения, в которых сочетаются несетевые и сетевые способы управления. Кстати, сегодня таких становится все больше.

На третьем шаге осуществляется проектирование. В отличие от традиционного (инженерно-технического, архитектурного) проектирования, «проектирование развития» относится к «нетрадиционному» типу. Для нетрадиционного проектирования характерны три основные процедуры: *замышление* нового объекта, *конструктивизация* (конструирование

отдельных планов и структур, согласование и синтез их, разработка разных вариантов с целью отбора оптимальных решений и др.), *установка на реализацию*. При замыслении нового объекта менеджер-проектировщик учитывает проблемы и особенности ситуации, выявленных на предыдущих шагах. Проблемы, узкие места и барьеры, особенности ситуации, а также требования к работе предприятия должны получить свое разрешение и быть учтены именно в структуре нового объекта. В ходе конструктивизации, а также разработки схем реализации менеджер-проектировщик опирается на знания и результаты исследований, полученные во втором шаге. Это относится прежде всего к первым трем планам – проектированию деятельности, внешней среды и организации. Опора на указанные знания должна обеспечить не просто изменения (трансформацию), а именно развитие.

Если по отношению к деятельности предприятия и его организации вполне можно говорить о проектировании, то по отношению к внешней среде предприятия, корпоративному сообществу и индивидам (личностям) проектный подход реализовать проблематично. Проектирование в данном случае уступает место разработке схем инициации, организации и самоорганизации. То же самое касается и команды развития, она изменяется через рефлексию и самоорганизацию. Самое сложное – совершить *онтологическое перепрограммирование* собственников и руководства предприятием.

Отличается от обычного проектирования и план реализации. Сравнение проекта с текущим положением дел в предприятии показывает, что очень многие структуры, указанные в проекте, в реальности отсутствуют. Для реализации проекта и других разработанных схем (организации и самоорганизации) эти структуры нужно создать. Одни из таких структур относятся к производственной деятельности и обеспечивающих её условий (техника, организация труда, инфраструктурная сеть и пр.) и их, действительно, при наличии соответствующих средств можно создать. Другие структуры представляют собой поведение и установки корпоративного сообщества и индивидов. Третьи – процессы изменения внешней среды. Спрашивается, как на них можно повлиять, каким образом их можно контролируемо изменять? Здесь реализация представляет собой уже не создание, а, с одной стороны, инициации (например, новая рекламная компания или новые условия для потребителей), с другой – обучение и работу с людьми. Однако надо понимать, что не все структуры поддаются целенаправленным преобразованиям. Скажем, как изменить корпоративное сообщество, если оно к этому не готово?

Необходимость в ходе проектирования соотносить между собой указанные несколько планов – замысление, конструктивизацию, установку на реализацию, с одной стороны, проблемы, требования и анализ ситуации, с другой, знания, полученные в исследовании, с третьей стороны, деятельность, организацию, сообщества и индивидов, с четвертой стороны,

говорит за то, что проектирование развития предприятия не может быть формализовано и рассмотрено в одной плоскости (одной онтологии). Целостность и единство всего проекта, включающего к тому же построение схем организации, самоорганизации и обучения достигается не в плоскости единой онтологии, а посредством методологического и персонологического сопровождения и коммуникации разных участников проектного процесса.

Четвертый шаг – реализация проекта развития предприятия, включающего в себя в том числе и схемы инициации, организации и самоорганизации. Здесь также необходимо различать несколько планов.

Во-первых, собственно реализацию проекта и схем. Точнее, нужно говорить о реализации проектов деятельности и организации предприятия и о применении схем инициации, организации и самоорганизации в отношении корпоративного сообщества и индивидов.

Во-вторых, реализация – это процесс становления корпоративного сообщества, правильной настройки входящих в него индивидов. Поскольку эффективная работа и развитие предприятия невозможны без хорошо организованного и воодушевленного корпоративного сообщества, реализация проекта развития предполагает становление данного сообщества. Для российского управления в этом процессе особенно большую роль должны сыграть два момента: **социальная нагруженность целей развития**, о которой мы говорили выше, и **приверженность осмысленным (переосмысленным) российским традициям и реалиям**. Речь, конечно, идет о таких традициях и реалиях, которые работают на культуру, человека, дело, например, характерные для лучших российских чиновников, служащих и инженеров традиции **служения, широкой образованности**, включая знание западных технологий управления, **воодушевленности идеями и проектами, товарищества, справедливости, готовности учиться** и другие.

С нашей точки зрения, управление – это двойной процесс **становления** и **настройки** коллектива (сообщества) предприятия, включая отдельных индивидов (здесь инициаторами выступают лидеры и креативные субъекты), и **общения** на разных уровнях управления всех членов коллектива. Лидеры и креативные субъекты не только внушают коллективу необходимость развития и изменений, но выясняют готовность членов предприятия идти на изменения или, напротив, оказывать им сопротивление. В ходе **настройки-общения** устанавливается своего рода **динамический гомеостазис**, то есть, с одной стороны, под влиянием настройки и поставленных задач все участники начинают действовать в заданном направлении, с другой – выясняются характер, границы и пределы изменений

В-третьих, реализация обязательно включает в себя мониторинг и коррекцию. Другими словами, нужно постоянно отслеживать, что реально получается в ходе реализации проекта, организации, инициации, самоорганизации и обучения, насколько то, что складывается в результате этих усилий, отличается от замысленного на первом шаге, и затем, зафиксировав несоответствия и расхождения, возвращаться к обсуждению

исходного замысла и коррекции всех шагов. Так как проект и схемы не являются строгими моделями и программами, напоминающие машинные, реализация проекта отчасти представляет собой *самоорганизацию* и *становление*, а не прогнозируемое и рассчитанное формирование.

Но нельзя предложенную здесь стратегию управления понимать и так, что развитие происходит само собой, и у нас нет критериев эффективности такого управления. Да, многое зависит от того, сложится ли эффективное и воодушевленное корпоративное сообщество, а также правильно поставленное дело (производство), но, во-первых, и то и другое формируются в результате работы и усилий методологов, персопологов и команды директора по развитию, во-вторых, предполагает реализацию рассмотренной здесь стратегии и социальной технологии. Последние, конечно, еще нуждаются в обсуждении, конкретизации и коррекции, но это уже задача следующего этапа – формирования *теории управления* (теперь уже теории, а не концепции), ориентированной на развитие.

Речь идет не о естественнонаучной теории в обычном понимании, а практически ориентированной *системе гуманитарных практик*, её можно назвать «*диспозитивной теорией*». С классически понятой теорией её сближает характер объектов (это идеальные объекты) и ориентация на объяснение (фактов и объектов управления). С прикладной дисциплиной – возможность использовать идеальные объекты диспозитивной теории как схемы в практике управления.

Понятие развития

Принимая ценностную рамку развития и оставаясь в рамках системного подхода, мы обсуждаем два базовых пути изменения организации во времени: *искусственное* и *естественное*. Понятие развития получает у нас широкую и узкую трактовку. В широком смысле развитие предполагает искусственное воздействие (И-воздействие) на организацию. Наличие И-воздействия отличает развитие от эволюции, где система во времени реализует заложенные в ней свойства естественным образом. В свою очередь И-воздействие может изменять качество системы, и тогда мы применяем узкое понятие развития. Если же система под влиянием И-воздействия не изменяет своего качества, то речь идет о функционировании. Далее в тексте, если это не оговорено особо, мы используем понятие развития в узком смысле слова.

Именно поэтому нас интересует не *рост* (объема производства, экспансия и поглощение конкурирующих предприятий и т.п.), а качественное развитие. *Под развитием мы понимаем продуманные и спланированные шаги, направленные на изменение бизнес-организованности: корпорации, фирмы, предприятия.* С одной стороны, так понятое развитие решает задачи, поставленные его «инициаторами», а с другой – позволяет считать, что в результате намечаемых трансформаций и преобразований данная организованность не будет разрушена и в «ядре» сохранит свои черты.

Где сегодня в России можно говорить о развитии? Мы наблюдаем сосуществование разных укладов (гетероукладность), в том числе предыдущего, индустриального, и нарождающегося, сетевого. В рамках предыдущего уклада малый и средний бизнес, государственные учреждения, не включенные в ареал действия нарождающегося уклада, выживают и маневрируют, реагируя на нескончаемые изменения «правил игры» и требования власти. Здесь можно говорить, скорее, эволюции (в органических терминах) и ее проявлении в форме самоорганизации субъектов гетероукладного общественного устройства. К этому типу изменений относится и нередко встречающаяся *имитация развития*, которая может быть вызвана внешними условиями («золотой дождь» госинвестиций или преференций в какой-то отрасли). Понятие развития можно применять начиная с уровня среднего бизнеса, который может быть объектом изменений со стороны своих собственников, если они сознательно решили его трансформировать (часто с целью дальнейшей продажи или вследствие конкурентного давления извне). Субъектами развития выступают главным образом корпорации и большой бизнес в целом. К этому их толкает наличие мировой конкуренции в условиях завершения глобальной экспансии мирового капитала («конец империализма») и усложнение внутренней структуры.

Культурный вызов для России

Говоря о развитии, мы имеем в виду не только развитие предприятия в целях широко понимаемого производства (создание нового качества продукции или услуг, характера обслуживания и т.п.), но и развитие, работающее на социальные цели, *на социальность*.

Решая, куда и зачем стоит развивать предприятие, руководитель не только стремится увеличить прибыль и капитал, но фактически выбирает способ будущей жизни своих сотрудников, партнеров, клиентов. Надо отдавать себе в этом отчет. К сожалению, пока руководители и хозяева российского бизнеса практически не озабочены социальными целями и аспектами своих хозяйств и производств.

Анализируя ситуацию в сфере управления, мы утверждаем, что западные технологии неотделимы от западной социальности – либерально-демократических институтов и ценностей и что, похоже, эпоха этих ценностей и институтов завершается. Так что развитие по западному сценарию, где России отведено незавидное место, вовсе не единственно возможное. Наоборот, все говорит за то, что «колесо истории» поворачивается, открывая новые возможности для развития и социальной жизни. Важно их не упустить.

Мы не можем больше бездумно ассимилировать западные технологии. Не секрет, что транснациональные корпорации и поддерживающие их западные правительства рассматривают нас как конкурентов (в еще оставшихся оборонных и высокотехнологичных областях) или как

территорию для колонизации. Поэтому они заинтересованы в том, чтобы наше собственное производство постоянно сворачивалось. Идеологическое давление на Россию огромно: нам навязывается западный (больше американский) образ жизни и соответствующие ценности. И хотя есть надежда, что ядро российской культуры сохранится (в нашей стране пока еще сохраняется высокий, даже по западным меркам, уровень образования, имеется множество артефактов культуры), вестернизация, омассовление, архаизация и, к сожалению, сокращение населения идут с угрожающей скоростью. Мыслим и крайний вариант – *исчезновения России как самостоятельной целостной культуры*. Такой драматический вызов времени стоит перед нашей страной. Если мы не хотим сойти со сцены истории, на него нужно отвечать. И ответ может быть только один – ***изменение, развитие нас самих и нашей жизнедеятельности***. Но не этим ли занимается управление, ориентированное на развитие?

Возобновление российской культуры в новых условиях, её оздоровление предполагает понимание существующих социальных реалий (в том числе и реальности сферы управления, развитие которой обязательно потянет за собой и другие социальные трансформации), серьезную *критику* существующих концепций управления, а также *задействование методологии* как мощного интеллектуального ресурса и технологии. Необходимость критики существующих концепций управления пояснить нетрудно: если за ними стоят западные формы социальности, то понятно, почему нам не удастся быстро освоить (часто, взять вообще) достижения западного менеджмента.

А вот значение методологии для управления, конечно, нуждается в пояснении. Технологии управления, описанные сегодня во множестве работ, начиная от кейсов управления и методических рекомендаций, заканчивая теорией и методологией менеджмента, безусловно, способствуют более эффективному управлению и развитию управленческой практики. Однако технология не заменяет собой разработку уникальной схемы решения проблем, которые должна разрешить новая структура управления, уникального сценария развития предприятия. Эти схемы и сценарии нащупываются инициаторами изменений интуитивно, вне знания технологий управления, во многом заимствующей жесткий, инженерно-проектировочный И-подход. Да, в число этих теоретических представлений в настоящее время вводят знания, заимствованные из социальных и гуманитарных наук (психологические, социально-психологические, социологические, культурологические и пр.), которые должны дополнить и компенсировать жестко рациональную трактовку управления, но эти добавки, во-первых, не стыкуются с этой трактовкой, во-вторых, все равно не позволяют схватить уникальность ситуации и феномена.

В то же время методология может снять указанную проблему. Ведь методология – это не только *система средств мышления и деятельности* (методов, схем, проектов), но и *интеллектуальная стратегия управления*

мышлением. В современной методологии сформированы целый ряд подходов и процедур (проблематизация, рефлексия, распредмечивание и опредмечивание, схематизация, методологическая реконструкция и др.), которые позволяют более эффективно, чем на основе интуиции и опыта вести критику, задавать целое, схватывать уникальность явления, учитывать встречную критику, организовывать коммуникацию, пересматривать собственные представления, если они оказались ошибочными или неточными.

При этом мы вовсе не отрицаем полезность западных технологий. Процессный анализ, построение системы целей, разработка бизнес-процессов на своем месте вполне эффективны, т.е. если задано целое, понятны проблемы, намечена конкретная стратегия их решения, можно реализовать организацию труда, близкую к западной. Мы лишь против использования западной идеологии и технологии управления в качестве единственной правильной методологии и онтологии.

ОРУ как альтернативная стратегия управления развитием

Существует ли альтернативная стратегия управления развитием? Вопрос непростой. В декларативной форме она заявлена Г.П.Щедровицким в концепции ОРУ (организация, руководство, управление), а оргдеятельностные игры (ОДИ), отчасти, могут быть рассмотрены как вариант практической реализации такой стратегии. Вот, например, что говорил Щедровицкий при подготовке к первой ОДИ. «Начинать нам придется отнюдь не с исследовательской работы. Прежде всего, должна быть программа методологической работы». «Наша исходная задача состоит в том, чтобы создать единую программу исследований и проектных разработок»¹.

ОДИ, безусловно, относятся к методологическому типу. Это само собой очевидно при сценировании игры и ее проведении методологами, но и для остальных участников ОДИ это так, поскольку работу в группах ведут методологи. Они, что отмечал Щедровицкий, вольно или невольно склоняют участников игры становится методологами. «Мы, – говорил Щедровицкий, обсуждая результаты ОДИ–1, – просим всех участников коллективной работы «выложить» их мыследеятельность на общий стол, или зарисовать ее на доске, а затем прямо и непосредственно обращаемся к ним с предложением развернуть или развить их мыследеятельность, представленную на доске (или на столе) так, чтобы она эффективно вписывалась в общую коллективную мыследеятельность. Я говорю: *мы просим их развить* (или развернуть) их мыследеятельность – и это главное»².

1 ОДИ–1 // Организационно-деятельностные игры. М., 2006. С. 49, 240.

2 Там же. Стр. 700.

Действительное, это главное: ОДИ осуществляются как *коллективная работа* и обязательно с *методологическим сопровождением*. Стоит обратить внимание на контекст и жанр ОДИ: это именно игровая форма, групповая работа и публичный форум (общие заседания, выступления, защиты), «слоеный пирог» творчества, работы и рефлексии, наконец, сложное взаимодействие методологов и остальных участников игры. Другими словами, для ОДИ характерны сочетание игрового и серьезного жанра и особая технология работы. Одновременно, ОДИ – это жизнедеятельность и творчество (живой организм), в котором огромную роль играют отдельные личности (руководитель игры, игротехники, участники игры), а также игротехническая команда. В этом отношении ОДИ, как и в целом вся игра, представляют собой симбиоз технологических (методологических) форм работы и живого, личного общения и творчества.

Тем не менее, нужно признать, что задачи оргдеятельностных игр существенно отличаются от задач развития предприятий. Хотя намеченные в ОДИ формы работы вполне могут войти, а кое-где и вошли, в состав стратегий развития предприятий, в целом ОДИ не может рассматриваться как стратегия развития управления. К сожалению, декларация Щедровицкого об альтернативной стратегии развития так и осталась декларацией.

В отличие от рассмотренной выше западной стратегии анализа работы предприятия, сводящей все к системам, процессам и целям, в данном случае используются разные научные подходы и онтологии. Назовем некоторые из них.

Деятельностный подход и онтология деятельности: схемы и представления акта деятельности, кооперации позиций и знаний в деятельности, воспроизводства и трансляции деятельности, развития деятельности и рефлексии, оргдеятельной и онтологической организации мышления и деятельности, схема мыследеятельности, схема научного предмета и ряд других.

Институциональный подход и онтология: схемы и понятие социального института, организации, общих социальных условий, социальных норм и др.

Персонологический подход и онтология: различение социального индивида и личности, понятия социальной группы, общины, сообщества и популяции, механизмы социальной интеграции и воздействия, системы ценностей и мироощущений и др.

Культурологический подход и онтология: понятие и схемы культуры, различение культуры и субкультур, представления о креативных субъектах и культуротворческих практиках и т.д.