

Н.Н. АЛЕКСАНДРОВ

# ФИЛОСОФСКИЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА



Москва

**2011**

**Александров Н.Н.**

**ФИЛОСОФСКИЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА.**

Сборник статей. – М.: Изд-во Академии Тринитаризма, 2011. – 305 с.

Книга представляет интерес для студентов, аспирантов, преподавателей и прочих людей, имеющих желание разобраться с менеджментом в его многочисленных аспектах.

© Н.Н. Александров, 2011.

## **СОДЕРЖАНИЕ:**

### **Часть 1. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

- 1.1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ
- 1.2. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА
- 1.3. ПЛАТФОРМА СИСТЕМОКИНЕТИКИ

### **Часть 2. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

- 2.1. ДВИЖУЩЕЕ ПРОТИВОРЕЧИЕ В УПРАВЛЕНИИ
- 2.2. ЗАКОН ДИНАМИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
- 2.3. ПАРНЫЕ И ТРОИЧНЫЕ МОДЕЛИ  
СИНТЕТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

### **Часть 3. ТИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

- 3.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- 3.2. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- 3.3. КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- 3.4. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- 3.5. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ
- 3.6. ЧЕТЫРЕ ТИПА МЕНЕДЖМЕНТА В ИСТОРИИ

### **Часть 4. ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

- 4.1. КУЛЬТУРА И БИЗНЕС
- 4.2. ПОКАЗАТЕЛИ СЛОЖНОСТИ СРЕДЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ XX ВЕКА
- 4.3. О СОДЕРЖАНИИ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ
- 4.4. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ВУЗА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

### **Часть V. ОТДЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

- 5.1. О СПЕЦИФИКЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА
- 5.2. ПАРАДОКСЫ «СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ »
- 5.3. О КОРПОРАТИВНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ
- 5.4. ПОНЯТИЕ ПРОЦЕССА И КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Данный сборник возник сам собой из презентации статей на блоге. Это статьи разных лет, посвященные одной теме – менеджменту.

В их текстах я практически ничего не менял, поэтому какие-то повторы не только неизбежны, но даже нужны: это самостоятельные статьи и в этом качестве они и интересны возможному «потребителю». В основном это студенты, поскольку именно для них я старался ясно изложить все, что преподается в области менеджмента сложно и многословно.

Я не менял нумерацию рисунков внутри статей, поэтому в каждой статье она своя. Так даже удобнее иметь с ними дело.

Тем не менее, перед Вами целое. Это многофокусное воззрение на менеджмент, о чем заявлено в методологической части.

Счастливого плавания, книга.

*Нижний Новгород, 2011.*

# Часть I. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

## 1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

### 1.1 ВВЕДЕНИЕ

#### *О методе и инструментах*

Наша тема – менеджмент. А менеджмент как массовое явление возник исторически не так давно. Кроме того, – это явление, присущее человечеству в целом. Именно в этом контексте мы и намерены их изучить, поскольку формат исследования у нас вполне фундаментальный. Хотя состоит наш текст из ряда опубликованных статей, напечатанных в разное время и в разных изданиях.

Отсюда, из этой постановки вопроса, и вырастает специфика метода нашего исследования. Будучи по постановке вопроса и по масштабу достаточно предельным, оно и строится особым образом. Весь наш аппарат исследования мы конструируем под избранную тему.

Менеджмент есть особый и важнейший механизм в развитии человечества на его нынешнем этапе.

Нам приходится строить нашу мыслимость о мире, который на несколько порядков размерно больше нас самих, не говоря уж о его принципиально ином уровне сложности. И к тому же – мы сами часть этого мира. Такого рода предельные задачки всегда порождали новые гипотезы а иногда – и новые инструменты мысли. Случаев таких в истории очень немного и не все они достоверны, поскольку все это реконструкции.

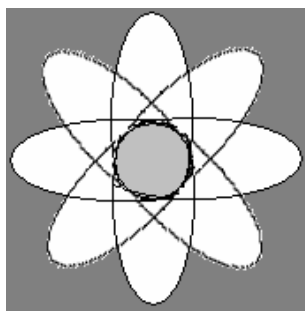
Считается, что Гермес Трисмегист ввел в обиход принцип “Как наверху, так и внизу”. У древних греков он трактовался как *тождественность микрокосма макрокосму*. В системном мире приходится предполагать, что надсистема, система и подсистема подчиняются этому же принципу – и потому мир познаваем.

## 1.1.2. Множественность отображений единого, и конфигуратор

### *Принцип множественности*

Чтобы действительно знать предмет, нужно охватить его во всех связях и опосредованиях – этот широко известный тезис выражает определенный принцип мышления, необычайно важный прежде всего для XX века.

В одной из своих бесед великий русский философ А.Ф. Лосев нашел для этого принципа зрительный образ “ромашки”. Одно время подобным образом рисовали символ атома. Суть этого образа в том, что в центр “ромашки” помещается исследуемый предмет, а “лепестки” как бы охватывают это ядро. Каждый такой “лепесток” есть отдельный взгляд на наш предмет, он имеет свой неповторимый ракурс. И каждый такой ракурс отличается от всех других. Отсюда значение этого образа: предмет, отображенный во множестве разных аспектов. То, что получается в итоге такого множественного отображения, не есть просто сумма разного.



*Рис 1. Принцип множественности отображений.*

Можно заметить и другие аналогичные метафоры, зрительно более сложные. Например, то, что мы рассматриваем, отражено во множестве “зеркал”, “плоскостей”, или на “экранах”. Каждый такой “экран” есть особый мир, особая действительность – но это все тот же ракурс.

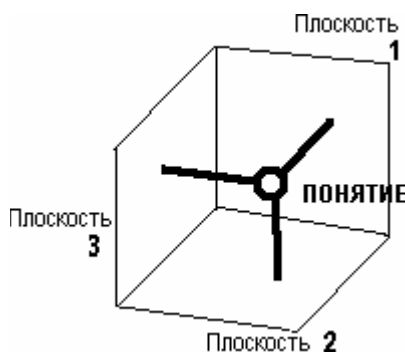
Очень существенно, *в какой последовательности* собрано это множество вокруг целого.

В ядре удерживается предметное целое и сборка центрирована вокруг него. А центрированное тянет за собой три модели: плоскую ромашку (круговая модель), и две объемные модели: цилиндрическую и шаровую.

## ***Конфигуратор***

Воспользуемся далее декартовой системой координат и моделью из начертательной геометрии – как более простыми и привычными моделями. В конечном итоге это все та же шаровая модель, только переведенная из круглого состояния в квадратное (из радиальной системы в декартову).

Поставив наш предмет как условную точку в эту систему координат, мы отображаем его на совокупности плоскостей-действительностей (1, 2, 3). Действительности даны нам здесь как плоскости.



*Рис. 2. Полиэкранная картина точки-понятия, отраженного на плоскостях-действительностях.*

Трехмерная схема демонстрирует только сам принцип и имеет естественные ограничения. “Плоскостей” отражения (аспектов-действительностей) на самом деле может быть столько, сколько у нас выделено – предела нет. В этих целях В.Л. Глазычевым применялась модель «пакета слайдов», о которой речь ниже.

*Точка-понятие* в этой модели – это уже совершенно особое образование с рядом новых свойств.

Во-первых, эта точка отображена в разном, и мы воспринимаем и понимаем ее через принцип множественности отображений. А во-вторых, само это ядерное понятие “собирается” нами как *сконфигурированное* из элементов этих многих отображений во многих действительностях. Конфигурирование воссоздает единое из множественного. Но главное в другом.

Конфигурирование особым образом создает единое из множественного. Но комбинаторных сборок может быть много. А если учесть разные “сценарии” сборки одного и того же, то набор возможностей становится еще больше. Конфигурирование во многом зависит от того, в какой последовательности расположены и берутся разные плоскости и элементы на них, а также *по какому алгоритму мы производим сборку*.

И далее: есть поле возможных комбинаторных вариантов, но на него накладываются фильтры наших целей.

Характерно, что при помощи работы конфигурирования только и создается “**понятие**”. Место понятия – в коммуникации, и этим понятие отличается, например, от категорий, имеющих другое бытие. Понятия создаются под определенную цель (техничны) и потому обладают очень разными сроками жизни. К ним не стоит применять критерий всеобщности, но можно измерять степень их мощности, что особенно важно при создании инновационных проектов. Сборочное понятие применяется для организации деятельности и потому оно обременено ответственностью, в отличие, например, от «мнения» (древнегреческое «докса»).

Противоположностью понятиям короткого циклического действия выступают **категории**. Категории фигурируют не только в философии, хотя именно здесь они приобретают осмысленность в рамках большего целого (учения). Но в принципе, это особые всеобщие инструменты мышления, существующие вне связи их друг с другом. И такая постановка вопроса предельно расширяет сферу их использования: они применимы ко всем разновидностям деятельности.

Категории и понятия соотносимы как гегелевское «общее и единичное». Категории предельно длиннопериодные (и потому трактуются как “вечные”), а понятия – короткопериодные, по сути, ситуативные. Понятия связаны с конкретными целями человека (а в коммуникации служат целям группы), они живут в рамках некоего цикла деятельности.



В пространстве между общим и единичным существует набор всечеловеческих инвариантов-архетипов – это уровень особенного. И поэтому вопрос иерархического места между этими пределами категориальной неподвижности и понятийной подвижности для нас будет одним из главных в методологическом плане.

По сути уже в этом описании у нас присутствует импульс, имеющий два такта: отображение единого во множественном – и воссоздание единого из множественного. В первом и втором случаях это разное единое.

Конфигурирование всегда происходит с определенной целью. Здесь присутствует интенция, векторизация. И разобраться с этим следует сразу.

Полиэкранный в представленных моделях имеет два варианта интенции. В пассивном случае (так называемое “отражение”) мы говорим о множественности различающихся плоскостей, экранов или зеркал в которых отображен наш предмет. В восточном варианте речь шла о множественности вложенных сфер, на поверхности которых мы и видим мир. Этот мир есть «проекция из меня», но следует ли считать этот случай активным?

Но ни то, ни другое, еще не есть конфигурирование. И говорить о сборках следует в другой модели. Исходным здесь будет понятие «ситуации», хорошо известное в науке XX века. Конфигурирование, во-первых, происходит в некоторой ситуации, а во-вторых, – с некоторой целью.

Прием полиэкранности в евроамериканском варианте (куда принадлежим и мы) появился в ответ на явное ускорение процессов “социального времени” и как инструмент перехода к освоению ресурса будущего, к работе с будущим как особым ресурсом (См. «футурошоки» Э. Тоффлера).

Кстати, в современном конфигурировании используется еще и принцип вложенности (прием матрешки).

## 1.2. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Нами выработана особая конструкция сборки многого и разного и именно она уникальна в методологическом аспекте.

Этот метод применялся в разных по темам исследованиях, где он доказал свою эффективность. Но главное в данном случае – он хорошо работает в процессах трансляции. Достаточно сложные взаимоотношения исследования и педагогики и одновременное существование этого метода в двух разных деятельности с разными продуктами привело к почти «каноническому» *выражению метода в системе знаков*. Поскольку это не просто совокупность, а именно связанная и целостная система, то можно в определенном ракурсе говорить о ней, как о языке. Он опирается на древнейшую культурную традицию, чему мы посвятили специальную книгу. И вот его, язык (цельную систему из нескольких знаковых систем), мы считаем отдельной методологической ценностью, поскольку наша конструкция сборки знаков реализует (как средство) обе цели:

1) С одной стороны, этот язык (знаковая система) выступает в качестве *средств исследования*. Он позволяет быстро оборачиваться на любой объект. Как исследовательские средства, этот набор позволяет анализировать множество объектов и их кинетику. В итоге получаются достаточно достоверные прогнозы и интересные модели.

2) С другой стороны, этот язык имеет трансляционную цель, выступает в качестве *средств трансляции*. Эта функция позволяет удерживать целое (метод и его выраженность в языке и знаках) по отношению к любым предметам, объектам и учебным дисциплинам.

До некоторых пределов этот язык подвижен, он постоянно модифицируется и уточняется, особенно в том, как трактуются значения знаков. Но его конструкт устойчив и держится довольно давно – лет пять.

Избранные в этом наборе *средства выражения* (знаковые средства) инвариантны и по содержанию, и по форме – они общеприняты в нашей культуре. Т.е. проще выразить стоящее за ними сложное содержание вряд ли

возможно. В этих схемах оформилось содержание системо-кинетики, что сближает представленный метод с системными, генетическими, кинетическими и деятельностными “платформами” XX века.

Предлагаемый язык есть *наиболее простой (в рамках культуры) язык*, если рассматривать его символическое выражение, набор знаков. За знаками этого языка проступают *архетипы* (о чем нужно говорить отдельно).

При рассмотрении в другой плоскости, архетипы проявлены как *инварианты науки*. Это единое по смысловому “ядру”, но проявленное в разном: архетипы обнаруживаются в менталитете (см. у К. Юнга), а инварианты – в средствах и способах рационального познания. В нашем варианте методологии знаковая форма у них едина.

### **1.2.1. АРХЕТИПЫ, УНИВЕРСАЛИИ, ИНВАРИАНТЫ**

#### ***О понятии “архетип”***

Архетип с греч.– прообраз, первоначало, образец. Содержание этого древнего термина сводится к априорным формам. Оно соответствует “эйдосу”, “идеи” Платона. Но вот что важно: про архетипы Платон писал, опираясь на Пифагора.

В определенном смысле архетипы всегда гипотетичны, поскольку не даны нам непосредственно.

Нельзя сказать, что содержание данного термина не менялось в истории, но изменения эти были обусловлены бытовавшими картинами мира, интерпретацией отсюда, а не изменением сути термина.

Первым, кто осознал значимость и обосновал понятие, подобное архетипу, в науке Нового времени был И.-В. Гёте. Он сделал это на материале биологии. Не случаен тот факт, что он известен и как великий поэт, и как крупный ученый-естествоиспытатель.

Если говорить о нашем этапе истории, то в нем понятие архетипа обычно связывают с аналитической психологией. К. Юнг это понятие применил в 1919 г. для трактовки содержания коллективного

бессознательного. Суть его воззрений по вопросу архетипов коллективного бессознательного такова:

- архетипы – это врожденные образцы, выступающие регуляторами психики;

- индивидуальная психика человека находится под влиянием этих врожденных универсальных образцов;

- каждый из них – это когнитивная структура, в которой в сжатой форме записан родовой опыт,

- архетипы известны нам интуитивно из памяти человеческого рода,

- это когнитивные образцы, предшествующие действию;

- они передаются по наследству биологически, а не посредством культуры;

- архетипы используются нами инстинктивно, а инстинкты представляют собой врожденные программы поведения.

Самое важное: в архетипах передается не содержание, а *чистые формы*. Юнг сравнивал эти формы с системой осей, которая формирует кристалл в растворе, будучи полем, распределяющим частицы вещества. Это *управляющее полевое* понимание архетипа очень важно для нас, поскольку по отношению к индивидуальной психике таким “управляющим полем” в нашей теории является менталитет. Архетипы не даны нам ни во внешнем, ни во внутреннем опыте, тем не менее, они управляют людьми.

Архетипы, рассмотренные в иерархическом аспекте, – это проявленность родового в групповом и индивидуальном.

В личном проявлении архетипы выступают как образы сознания – “архетипические образы”, наделенные огромной психической энергией. Они внечеловеческие, а потому воспринимаются как жуткие и чуждые, бесконечно превосходящие человека (например, как божественное). Встреча с ними вызывает сильные эмоции, ведущие к трансформации индивидуального сознания.

В групповом, коллективном виде, архетипы проявлены в культуре. Они имеют отношение не только к искусству, где их влияние очевидно, но и к мифологиям, религиям, а также множеству идеологий.

По Юнгу, уникальность набора архетипов состоит в том, что в культуре человечества он неизменен, является своего рода *алфавитом коллективного бессознательного*. Значение архетипов не менялось в истории в самых разных странах и на разных континентах, что и позволяет говорить о всеисторичности архетипов.

В ходе истории *архетипы выражаются в символах*: их форма становится все более простой и гармоничной, а содержание – все более всеобщим. Это утверждение, которое никем не оспаривалось, несколько противоречит общему пониманию Юнга: он сам неоднократно раскрывает архетипы не только как “символы”, но и как архетипические “образы”. Таким образом, они имеют *двойное выражение: символьное и образное*.

Это символы-образы, управляющие поведением отдельных людей и групп и обладающие огромной силой.

Что характерно, архетипы в виде всеобщих инвариантов науки и искусства искали в начале XX века и в содержании, и в форме, и в выражении. Одно из направлений такого поиска – семиотика Ч. Пирса и философия знаков в культуре у Э. Кассирера.

Понятие архетипа используется сегодня даже шире, чем это делал Юнг и его школа, применявшие его только по отношению к психическим структурам. Оно стало одним из устойчивых понятий современной культуры, наряду с системой, парадигмой, пассионарностью и т.д.

Мы считаем, что архетипы присутствуют в менталитете и проявлены в культуре и цивилизации, и это очень важно, но это – только первый постулат.

Архетипы в нашей трактовке есть *глубинные структуры*, противостоящие поверхностным структурам. Точнее это даже не сами по себе глубинные структуры, а нечто в них – конструкты, универсалии. Но какие?

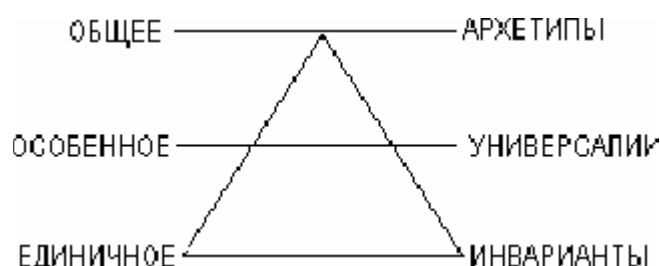
### *Архетипы – универсалии – инварианты*

Если взять ракурс мышления, то мы можем обратиться к теме содержания, где и обнаруживаются “мыслительные универсалии”. Это тоже проявление отмеченных глубинных структур, но в этом, вполне конкретном ракурсе (мышления, направленного на деятельность). Мыслительные универсалии – это тоже устойчивые формы своего уровня общности.

Этот поворот темы тянет за собой обсуждение логических методов и схем в анализе “глубинных структур”, что выходит за круг наших интересов. Нас интересует прямо противоположное: наличие универсалий там, где логика не работает, а мышление еще себя не проявляет.

Стоит упомянуть, что очень похожую позицию в различении этих уровней занимал основоположник европейской философии Пифагор. Именно он понимал свои философские числа как универсалии, за которыми явно проступали архетипы, имеющие внечеловеческую природу (трактуемую позже в нумерологии и пифагорействе «как божественная сущность чисел»).

Что касается более локального понятия “инвариант”, то оно относится нами к области рационального познания. Инвариант в познавательных процедурах есть то, что обладает признаком неизменности (неизменное к неким преобразованиям). Опять-таки, как и в случае с архетипом, это устойчивая форма. Но уже отнюдь не априорная, поскольку наука – значительно более подвижное образование, чем менталитет. И то, что когда-то было в ней инвариантным, сегодня таковым не является. Нарастающий релятивизм истории делает инварианты все более подвижными.



*Рис. 3. Иерархическая связанность трех понятий.*

Если развести эти понятия по системным уровням в пределах истории, мы получим следующее: *архетипы* константны всегда, *универсалии* константны на больших ментальных циклах, а *инварианты* константны на средних и малых парадигмальных циклах.

Архетип, универсалию и инвариант роднит признак константности. Это устойчивые, неизменные образования; но это константы, разные по степени общности. Архетипы мы относим к менталитету в целом, универсалии к мышлению, а инварианты – к познанию (парадигмальным циклам познания).

Поэтому говоря о едином образовании (архетип – универсалия – инвариант), мы удерживаем его на трех уровнях-плоскостях. В плоскости менталитета это архетипы, а в плоскости мышления (обращенного на деятельность) – универсалия, в плоскости познания – инварианты. Это разное по проявленности, и единое, по сути.

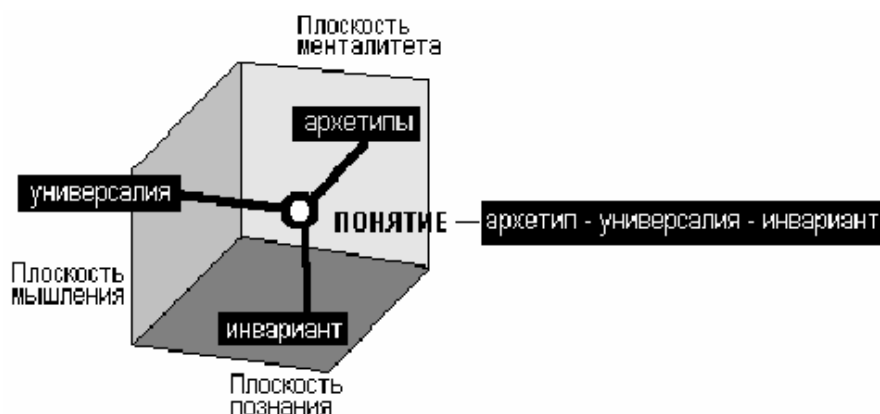


Рис. 4. Понятие “архетип” и создающие его действительности.

Ракурс Юнга, если применить нашу трактовку, точен: все, что является содержанием менталитета, проявлено в культуре, и в первую очередь посредством искусства. Это видно во всем разнообразии психических проявлений, от индивидуального поведения до социального поведения больших масс людей.

“Архетипы – универсалии – инварианты” есть как бы **сборочные “точки”** для языка, который мы здесь предлагаем. Их набор очень невелик,

в чистом виде их всего четыре, остальное – их комбинаторика и особая логика оперирования с их производными.

Мы отличаем “действительность” (создаваемую особыми позициями в деятельности) от “реальности” (которая синкретична, сверхсложна и лишь частично познаваема нами).

Мы отличаем “понятия” (существующие в актах коммуникации и трансляции) и “категории” (существующие в мышлении).

Хотя в нашем случае мы к мышлению не обращаемся и работаем с понятиями, но вполне допускаем, что числа могут трактоваться и как универсальные категории (в пифагорействе). Чтобы снова не писать подряд наши иерархически связанные термины (архетипы – универсалии – инварианты), мы ограничимся тем, что далее будем употреблять преимущественно “архетипы”, имея в виду их целостную трактовку в точке.

### **1.2.2. Представление понятий в четырех языках**

О понятиях. В тексте мы уже активно употребляем термин “понятие”, но еще не определили его специфику и функции. Попробуем это сделать.

Прежде всего, понятие предназначено для коммуникации и трансляции между разными действительностями. Функция понятия состоит в обеспечении взаимопонимающей коммуникации между ними.

Понятия конституируются (а в коммуникацию «кладутся»). Это специальная и очень тонкая работа, которой когда-то занималась философия.

Они принципиально отличаются от знаний (чем – разговор особый).

Понятие распространяется на множество объектов, обладающих признаками подобия в пределах таксономической единицы (тип, класс и т.д.).

В понятии схватываются *сущностные характеристики* таких объектов и задаются основные *формы понимания* таких определенных объектов.

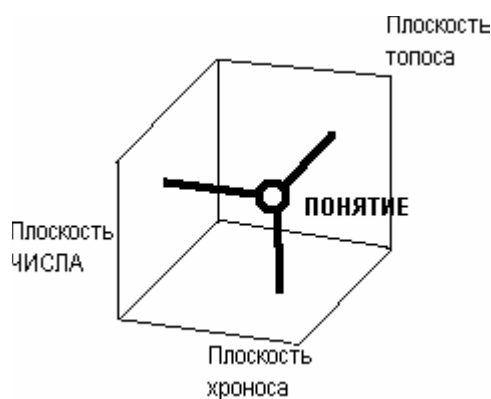


## ***О наших понятиях и языках***

Мы располагаем понятия-архетипы между трех плоскостей и это позволяет нам интерпретировать их содержательно в этом пространстве

Содержание должно быть выражено. И ему нужна знаковая форма.

Формально мы применяем отображения этих точек-понятий на четырех языковых (знаковых) плоскостях. Четырех – это с учетом речи-языка.



*Рис. 5. Понятие в целом и в проекции на трех плоскостях.*

У нас возникает совокупность *поли-понятий*, связывающих а) числовую ось (натуральный ряд), б) простые геометрические фигуры (топос); в) циклический способ отображения кинетики (хронос), а также г) язык на котором написан данный текст. Язык своеобразно конфигурирует эти отображения в целое в процессах понимания, но самое важное – все три плоскости отображений существуют “сами по себе”, как действительности.

Работать с такой схемой многоплоскостного знания нельзя, поскольку одновременное представление точки-понятия на трех плоскостях затруднительно. Поэтому наиболее ценным в операционном отношении являются *двойные переводные варианты* из любого представленного языка в любой другой (числа – фигуры, числа – циклы, фигуры – циклы) или всё вместе в некоторой последовательности. Для восстановления синтетического целого можно пройти по этим связкам – это обычный путь в методологии науки.

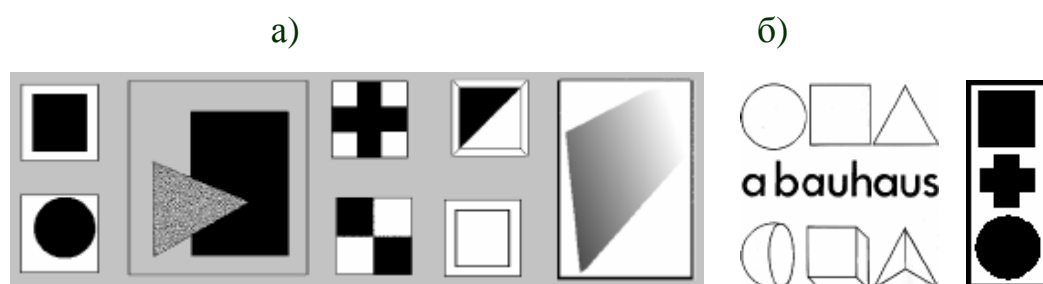
Этот прием уже позволяет представить наши понятия на плоскости, и такими “переводными” плоскими картинками мы и будем оперировать далее.

Специалисты говорят, что плоские изображения предпочтительнее объемных в смысле доходчивости и запоминаемости.

Эти плоскости подсобные. Основной смысл выстраивается все равно текстом, связывающим или “сшивающим” наше понимание во времени.

### ***Язык геометрии и иконическое отображение***

В начале XX века, а это почти ровно век назад, была выставлена знаменитая картина Казимира Малевича “Черный квадрат на белом фоне”. Этим актом открывается визуальный словарь *модернизма* (и значительной части постмодернизма) XX века. Он содержит набор фигур-архетипов от “1” до “4”, выраженных **в геометрической форме**: это – круг, крест, треугольник, квадрат. Такой набор численно-геометрических фигур-символов впервые был отчетливо представлен не только в визуальном “словаре” Казимира Малевича времен супрематизма, но также – параллельно и синхронно – в аналогичных “словарях” голландской группы “Стиль” того же периода, Ле Корбюзье и т.д.. Вариант того же алфавита (круг, треугольник, квадрат плюс крест) берется за основу в концепции и символах школы Баухауз, а у нас ВХУТЕМАСа . Те же фигуры мы видим у множества других художников и архитекторов начала XX века.



*Рис. 6. Визуальный словарь модернизма начала XX века.*

*а) Главные фигуры у К. Малевича.*

*б) Основные фигуры и тела в языке школы Баухауз.*

Наука и искусство XX века пронизаны всеобщими аналитическими и синтетическими устремлениями. Отсюда такой обостренный интерес к мифу, символу, архетипам и т.п.

Нельзя назвать случайным тот факт, что эти символические фигуры (и стоящие за ними числа-универсалии) присутствуют в знаках и методах философского, метанаучного и научного анализа XX века. Дело в том, что мыслители и художники этого века целенаправленно искали наиболее общие и константные основания, некие мировые структуры, устойчивые единицы и алфавиты, фигурирующие во всей культуре.

Когда в 60-е годы XX века были предприняты попытки связаться с инопланетными цивилизациями, встал вопрос: на каком языке нам с ними общаться? А за этим стоит другой философский вопрос: что неизменно во всей Вселенной? И было осознано, что это может быть только пространство и его “конструкция”. Языком для межгалактического общения были признаны по сути эти же архетипы. И стало понятно, что это – язык Человечества.

### *Архетипы, выраженные через простые фигуры*

Наука XX века очень интересна тем, что она как бы ступила на шаг выше всей предыдущей предметной науки. Она задалась вопросом, а что объединяет физику, химию, биологию, психологию и социологию? Что они изучают разное и разными приемами, это понятно, а вот что у них общего, объединяющего, инвариантного?

Оказалось, объединяющие понятия надо еще сконструировать. И первой появилась "система" и системный взгляд на мир – системная онтология. Система имеет свой состав и свою структуру. Система для чего-то предназначена и это основание ее целостности. Как было осознано в теории деятельности, цель создает в системе целое.

Системный взгляд – общий, он вне времени. А вот “жизнь” систем во времени исследовала “генетика систем”. Мы используем здесь несколько иной по смыслу термин – “кинетика”.

*Системность плюс кинетика* – это первая связка плоскостей нашего метода. Четыре представленных фигуры и числа отображают и численно выражают все, что мы только что обсуждали:

Круг – это знак-символ цикла жизни. Окружать (кругом) – означает отделять (отсюда понятие “граница” системы). Круг един, поэтому его символизирует единица. Это и целое, и цикл.

Крест символизирует пару, два противоположных взгляда на систему. Например, статический (система) и кинетический (жизнь системы).

Треугольник – это знак-символ устройства системы, ее структуры.

Квадрат – знак-символ совокупности элементов состава системы.

\* \* \*

Теперь введем уточнения, важные трактовки нашего ряда символов, рассмотренных на разных плоскостях, в разных действительностях.

В *действительности деятельности* круг может обозначать *цель* системы (ее назначение, главную функцию). Цель здесь и есть целое.

Для изображения *пары* в культуре использовались разные варианты. Например, Инь-ян – восточный знак для символизации противоречия, а последний – примененный нами египетский вариант того же.

За *треугольником* закрепились следующая экспликация значений:

Иерархия подразумевает наличие, как минимум, трех уровней.

Это уровни как системного мира в целом (надмир, мир, подмир), так и их проявленность в рамках самой системы: они символизируют надсистему, систему, подсистемы.

Связи между уровнями могут выражаться структурно-иерархически (это значение отображено у нас упрощенным знаком тетрактиса Пифагора), и как генетические (связи порождения и развертывания). А в статике так нередко обозначают иерархическое “логическое дерево”.

Квадрат – это сгруппированный простейшим образом *спектр состава* системы, известный также как “ящик состава”. Группировка эта матричная,

где по вертикали и горизонтали откладывается качественная и количественная характеристики (что и дает в совокупности понятие “мера”).

\* \* \*

Если мы проанализируем множество статических определений системы, то все они так или иначе трактуют то, что мы здесь перечислили. Например, "система – это структурированный состав, обладающий цельностью (целостностью)". В системо-деятельностном подходе система обладает целью, назначением, (реже функцией). В кинетике система есть то, что разворачивается, живет свой цикл во времени. А цикл традиционно воспринимается через знак круга. И от этого мы выстраиваем кинетическую трактовку.

То, что изобразил К. Малевич и описал К. Юнг, это знаки-символы, связанные с архетипами. Они имеют общеметодологическое значение для любых наук, в том числе и для нашей темы – учения о системе. Преимущество их использования состоит в том, что они упорядочены самым простым способом: через числовой ряд. А *число* есть представление количества через порядок. Как известно, первым всеобщее понимание основных чисел, фигур и их значений в еврокультуру ввел Пифагор. Но вообще-то приведенный набор из четырех ключевых архетипов можно найти во всех классических философских школах. Не считая пифагорейцев и Платона, наиболее очевиден он в гегелевском учении.

Для системного исследования сказанного здесь уже вполне достаточно.

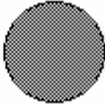

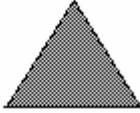
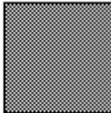
Но мы далеки от мысли, что этот набор покрывает все, что нужно. Хотя бы потому, что он не отображает процессы и жизнь системы. Это – статический набор, а его специальную циклическую трактовку мы дадим ниже, в соответствующем. Системокинетика выработана в основном для натуральной картины мира и требует особого “перепонимания” в деятельностной картине мира.

## *Числа, фигуры, объемные тела как единый язык отображения*

Методологий познания существует много. Но среди них есть как бы исходная, которую применял Пифагор, основатель философии. Он решал проблему синтеза многих типов знания, для чего применил философскую математику, язык чисел, геометрии и циклов. Это знаковая система в европейской культуре не стала главной в отличие от китайской и ряда других. Но она работает и, с нашей точки зрения, именно она наиболее удобна для представления инвариантов и архетипов. В частности, в платформах системности, кинетики и деятельности.













Обратим здесь внимание на то, что именно Пифагор задал основания образованности, которые потом превратились в четыре дисциплины: арифметику (число), геометрию (пространство), музыкальную гармонию (время в циклах) и *астрономию*. Последнее есть сборка, *конфигурирующая* все: космос во времени, пространстве и числах (пропорциях). Модель все та же: три действительности-плоскости и точка-конфигуратор (космос как целое). Эти дисциплины учености, известные как «квадриум», преподавались и в античности и в средневековье, и в Новом времени, да и в нашем.

Главные числа Пифагора привязаны к плоским фигурам (и не только к плоским). Эта связь видится следующим образом:

Числа	Геометрические фигуры
1	
2	
3	
4	

*Рис. 7. Связь основных чисел и фигур.*

Что касается восточной линии, то там изображения чисел-инвариантов даются преимущественно в радиальной системе координат, т.е. вписаны в круг. Мы связываем это с доминированием в данной картине мира динамического и циклического начала, в частности, с категорией Дао. Но, что интересно, очень похожий набор есть и в европейской готике.

		Азия	Европа
1			
2			
3			
4			

*Рис. 8. Связь основных чисел и фигур в Европе и Азии.*

Мы приписываем начальным этапам культурных циклов (так называемым “архаикам”) *архетипичность*. Архаика – это момент, когда имеет место ничем не замутненное влияние архетипов (т.е. человечества) в чистом виде. Основные плоские фигуры, присутствующие в эти моменты наряду с набором соответствующих объемных тел, и есть язык для выражения представленных архетипов.



*Рис. 9. Объемные тела, применяемые в архитектуре и искусстве.*

Вроде бы соответствие объемных тел плоским фигурам здесь очевидно, но не хватает трехмерного креста. Так вот интересно, что крест в объеме – это шестиосевая декартова система координат, геометрическое основание, незримая пространственная сетка европейского мышления Нового времени. Вот ее почти символьное изображение у М. Эшера:



*Рис. 10. Трехмерный крест или декартова сетка координат пространства.*

### **1.2.3 Моно- и поли-**

Принцип единства (моно) противостоит принципу множественности (поли). Это диалектическая пара, а значит, они друг друга не только взаимоотрицают, но и взаимоподразумевают.

Мы ввели набор архетипов и осмотрели его с нескольких сторон. Теперь возникает вопрос о связанности, во-первых, самих архетипов, а во-вторых – ракурсов в которых мы их можем увидеть. Расположение в ряд натуральных чисел – это наиболее простой способ организации этого набора, построенный по признаку возрастания количества. Как мы уже говорили, число вообще есть представление количества через порядок.

Это каноническая сборка наших единиц. Но возникает вопрос: а является ли она единственно возможной. Если мы проведем разборку этой упорядоченности (декомпозицию), мы получим набор для конструктора с которым вообще-то можно делать что угодно.

“Поли”, множественность, в нашем случае означает отрицание единственности сборки единиц-компонентов, сборки по какому-то одному признаку.

Если есть некий набор единиц-компонентов, то связывание их в мысли имеет массу вариантов – от попарного, до факториала. Комбинаторика, как особая работа, создает ресурс для последующей деятельности. Но с необозримым полем комбинаторных сочетаний трудно работать, поэтому их ограничивают фильтры наших целей. Тем не менее, это очень ценная



операция и она принадлежит к особым ресурсам деятельности, в особенности аналитической и проектной.

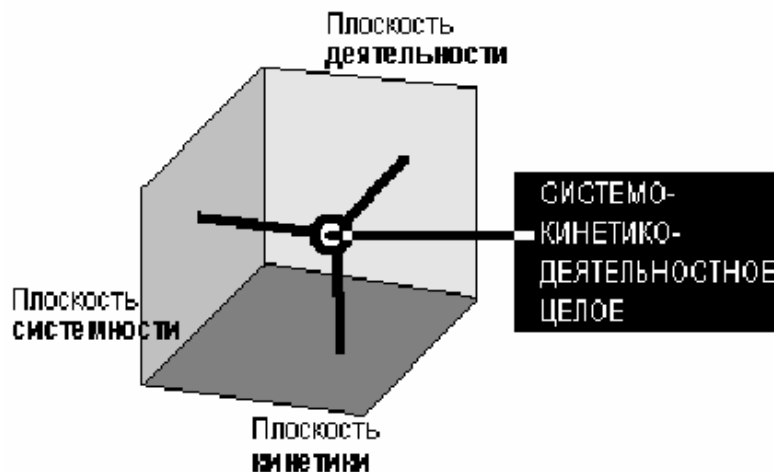
Из всего множества комбинаций значимыми для нас являются лишь некоторые сочетания. Это – уже другой ракурс, ментальный и деятельностный, с присутствием ценностей и целей. Цели и ценности есть *фильтры отбора* определенных сочетаний и о них мы будем говорить ниже.

Выделение архетипов есть первый шаг нашей методологии. А переход к комбинациям – это второй шаг, шаг от единого к множественному. Что очень важно, он-то и обеспечивает “разворачивание” как особый процесс. Рассмотрим это на историческом примере.

Как мы выяснили, в начале XX века ранний модернизм выявил сами компоненты-единицы, которые мы называем архетипами. Потом появляются канонические сочетания этих единиц. Постмодерн дает комбинаторику сочетаний “всего со всем”. Но это не голая математика, а менталитет, поэтому на самом деле *мы имеем в цикле истории культуры разворачивание из единого (набора) во множественное*. Разворачивание, где ищутся новые смыслы, новые возможности новых связок элементов и их комбинаций. Неканонические смыслы и сочетания – вот занятие творческих людей в этот период истории.

Итого в “принципе поли” в его научно-аналитической ипостаси есть только одно пожелание: исследуй все варианты сочетаний. И это очень важная стратегия. Что она означает для нас? А то, что мы теперь все, что мы можем рассмотреть как отдельное и не связанное, так и должны рассматривать. Такая операция декомпозиции нередко напоминает «расклейку» того, что в нашем сознании исторически «склеено» (по терминологии герменевта И. Богина).

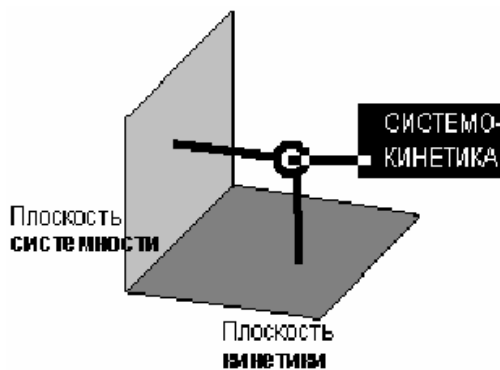
Далее мы обратимся к интегративным подходам в науке XX века: это **системный, кинетический и деятельностный** подходы или “платформы” XX века. Они имеют множество разновидностей, а также образуют синтезы. И они нас интересуют как совместное-разное.



*Рис. 11. Отображение единого на трех плоскостях: системной, кинетической, деятельностной.*

### Уточнение системо-кинетического содержания основных понятий

Каждое из введенных нами понятий-единиц имеет свои отображения на этих трех плоскостях. Будем последовательны во введении плоскостей и теперь обсудим системное + кинетическое отображения в новой сборке. В схеме плоскостей это выглядит как сборочное новое “системо-кинетики”:



*Рис. 12. Системокинетики как единое и образующие ее плоскости.*

### **Единица как архетип целого**

Различим целое и целостность. *Целое* обладает идеальной полнотой и присуще чему-либо во всем его цикле жизни. *Целостность* – всегда только ступень, этап в процессе развертывания “целого”.

Когда мы говорим о ступени или достигнутом уровне целостности, мы при этом удерживаем рамку целого и применяем структурное его видение.

“Структура” по определению есть взаимосвязанность частей целого. Именно структура и характеризуется целостностью, но это *статически трактуемая целостность*. Целостность, характеризующая структуру, есть достигнутая степень полноты в процессе развертывания целого. Каждая фаза цикла развития целого имеет свою целостность; следовательно, целостности сменяемы, а структуры в рамках цикла целого видоизменяются. Собственно, так и возникает синхронистически изучаемый состав системы в спектре – развертываясь. Развертывание фиксируется в структуре. Или, как красиво выразился Ф. Шеллинг: “Время застывает в структуре”.

Поскольку мы будем говорить о менталитете, то определить менталитет как целое можно только в отличие от качественно сходного. Что мы и делаем на сборочной схеме и путем описания его свойств и характеристик.

К менталитету, живущему в истории, применимо понятие целостности. Любое ментальное ядро проживает в истории свой *цикл доминирования* и живет в обществе как “актуальный менталитет”. В культурном цикле это ядро модифицируется. В общесистемном ракурсе важнее всего, что оно остается качественно единым, т.е. выступает как *целое* цикла.

Теряя доминирование, т.е. выходя из зоны исторической актуальности, наше ментальное ядро переходит в потенциальное состояние (начинает существовать как “потенциал культуры”). Тем самым оно превращается в часть фундамента, в слой “культурной памяти”, который со временем сжимается (“снимается”), ассимилируется новыми актуальными слоями. Ментальное время застывает в структуре культуры.

### ***Пара как архетип противоречия***

Сочетание модусных разверток по линиям сущности и существования есть применение принципа единства исторического и логического. В образной форме он был выражен у Н.Г. Чернышевского: без теории нет истории, но и без истории нет и не может быть мысли о теории. “Логико-

теоретическое” предстает в науке как *статическое*, а “историческо-генетическое” – как результат *динамического* способа исследования того же предмета. Это условное разделение весьма существенное для нашей темы. Поскольку это – принципиально разное.

Одновременно архетип противоречия дает два взаимосвязанных варианта приведения множественности определений любого понятия к единству: статическую целостность и динамическое целое. Следует сказать, что их сочетание является скорее *столкновением*: общефилософский принцип единства исторического и логического в науке заявлен во всех подходах: есть теория механизмов, а есть их динамика; есть системность и генетика систем; есть теория организмов и история их жизни, онтогенез и филогенез.

Общенаучное требование, которого мы здесь придерживаемся, таково: **логическое и кинетическое взаимопроверяемы**. Связь и взаимоотображение этих ракурсов возможны везде, где мы удерживаем и статическое как целое, и кинетическую целостность, сущность и существование.

### ***Тройка как архетип иерархичности***

В системном мире архетип иерархии отображает “вертикальное разнообразие”.

Системная вертикаль, как минимум, содержит три уровня: “надсистема – система – подсистема”. Или шире: надмир – мир – подмир.

Иерархические уровни можно трактовать в хронотопическом отражении: а) масштабной топической “тройкой”: “Макро – Мезо – Микро”; б) “тройкой” хроно-модусов: “Будущее – Настоящее – Прошлое” (как принято считать, введено Парменидом).

В качестве пределов удерживает вертикальное разнообразие в интересующем нас ракурсе (менталитет) пара: “идеальное – материальное”.

Представим эти понятия в связке:



Рис. 13. Иерархические тройки, характеризующие систему.

Всякое целое предполагает свой способ уровневой группировки, хотя между ними всегда будут существовать некоторые параллели. Такой инструмент – *таксономия* в широком смысле – является наиболее важной частью аппарата и классической, и современной науки. Уровневое построение подобного рода иногда изображается как “таксономическое дерево”, что указывает на его иерархическое происхождение.

Таксономическое дерево содержит иерархический аспект – здесь определяются разнокачественные уровни. Чтобы можно было рассуждать о каком-либо уровне, его следует отличить от уровней, лежащих выше и ниже по степени общности. Мы говорим о нашем предмете, осматривая его иерархически: то “сверху”, то “снизу”.

Остается спросить: а что постулирует систему? Это ее “границы”: система отграничена и относительно границы построена пара “внешнее-внутреннее”. Входя внутрь системы, мы обнаруживаем один набор разнообразия (интенциональный), а выходя вовне – другой набор (экстенциональный). Отсюда два типа качеств.

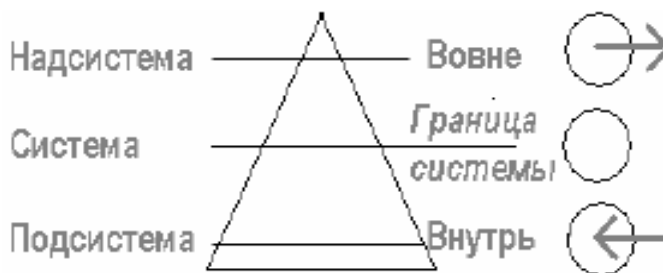



Рис. 14. Иерархические уровни и их ориентированность относительно “системы”.

Связи, удерживающие системное целое, называются **структурой системы**. Они всегда коррелируются с этим иерархическим инвариантом, хотя это не всегда очевидно (например, через уровни системного времени).

С точки зрения управления, в структуре можно фиксировать и каузальность (аспект влияния более высокого уровня иерархии), и способ организации состава (закон развертывания более низких, чем система, уровней иерархии). Таков закон единства управления и организации.

В тексте мы нередко показываем, как накапливаются уровневые слои в составе систем. И используем для этого особый вариант треугольного знака:

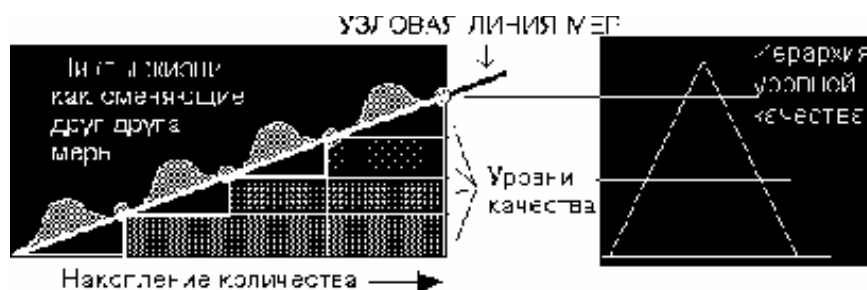
 Это прямоугольный треугольник с уровнями, в данном случае двумя.

 Этот знак связан со знаком иерархической структуры, но на нем лучше видны:

а) ступени (внутренние квадраты), накопление состава; иерархические “слои” состава целого (“пакет”) отображаются на вертикали.

б) этапы развертывания целого (узловая линия мер) – по диагональной стороне. При проецировании ее на горизонталь мы имеем картину сменяемости внутреннего качества (восхождение качества).

Здесь вертикаль и горизонталь отображают количество и качество, а диагональ – картину движения по внутренним циклам. Если вынести циклы прямо на эту диагональ, мы получаем такую комбинированную схему.



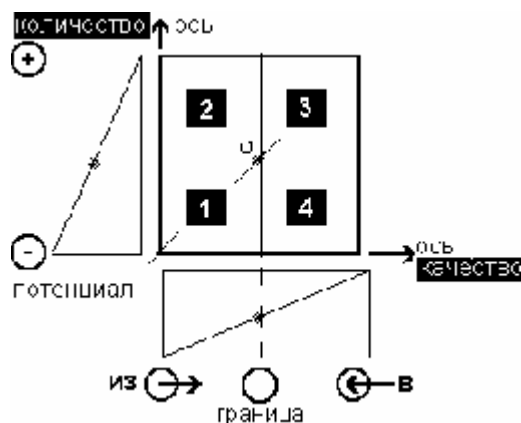
*Рис. 15. Значение ступенчатого треугольника: уровни, преемственность с накоплением.*

### ***Четверка как архетип состава системы***

К понятию состава приводит устойчивое *качество в границах меры*. Говорить о качестве позволяет его уровневая определенность, например системная (а не надсистемная или подсистемная).

При фиксировании системного уровня, уровнем ниже мы имеем возможность развернуть качество в *количестве*, т.е. говорить о неких единицах состава. Данный аспект обнаруживает себя во множестве определений, раскрывающих внутреннее или горизонтальное разнообразие системы, в границах данного качества. Различаются лишь названия спектра состава в разных ракурсах: “детали механизма” – в технике, “органы” – в органическом подходе, “элементы” – в системном, “фазы” – в циклическом, “компоненты” – в деятельностном, “морфологические единицы” – в проектном анализе.

Способ образования простейшей четверки состава следующий:



*Рис. 16. Спектр состава системы как развертка меры по осям количества и качества.*

Четверка возникает из сочетания пары и тройки. Четверка есть соединение пары и тройки на двух осях.

Суть:

1. Пара есть количество (+ и -).
2. Тройка есть качество. В тройке выражены три модификации качества, кстати, циклические. Поэтому их можно трактовать как *фазовые таксоны*.

Трактовка через вектор: наружу, граница системы, внутрь.

Трактовка иерархических миров: надсистема, система, подсистема.

На самом деле – это три фазовые подсистемы, и векторно ориентированные, и связанные с обозначенными уровнями.

3. Четверка как мера есть единство количества и качества.

Когда мы строим два ортогональных вектора, то получаем матрицу таксонов.

Это не “морфология”. Морфология – это понятие из мира исследования живого (морфология организма), применяемое в системном анализе расширительно: как учение о форме («морфаниз Цвикки»). Понятие морфологии тянет за собой пару: содержание – форма. Оно требует целого (типа «организм») и в нем – морфологические части.

А перед нами в четверке абстрактные *таксоны состава системы*.

Получается, что таксоны у нас заданы матрично, скрещением осей количества и качества.

И тут обязательно есть скрытое пятое: истинное для системы. Это таксон, лежащий посредине. Китайский принцип пятого элемента.

### ***Принцип суперпозиции***

Речь идет о *суммарном видении* наших четырех архетипов-понятий. Если представить их как прозрачный “пакет слайдов”, то в совокупности мы должны научиться “видеть” их *и все вместе* (как взаимосвязанное целое), *и отдельно*. Это особый способ организации понимания, требующий тренировки, но он очень эффективный. Здесь применена и разборочная аналитика (разведение по плоскостям) и сборка в едином многоплоскостном итоговом отображении. Видеть все во взаимоподдержке и взаимосвязи, воспринимать и разное, и сведенное воедино “вместе” – это *многоплоскостное конфигурирование системы*. То есть, суперпозиция.



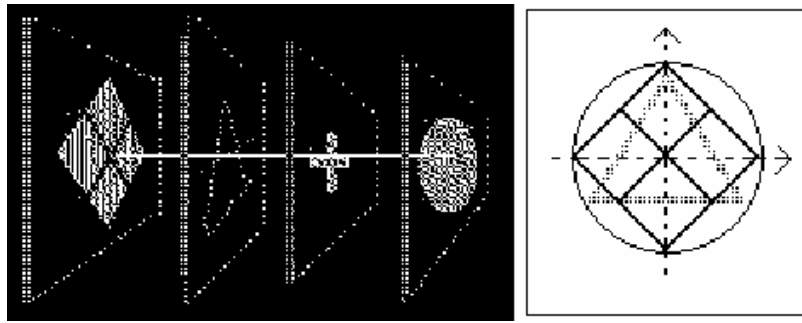


Рис. 17. И отдельно (пакет слайдов), и вместе (суперпозиция).

### 1.3. ПЛАТФОРМА СИСТЕМОКИНЕТИКИ


#### 1.3.1. Связь архетипов и типов отображения

О том, что мы представляем набор наших архетипов и как отдельное, и как целое одновременно, мы уже говорили. Суть системного подхода состоит в удержании “рамки целого”. Но с целым работать невозможно, поэтому в системной онтологии оно разбирается по типам схем.


Уточним знаки в обозначениях и их расположении. Связано это прежде всего с необходимостью *сочетания системной статики с кинетикой*. А кинетику мы изображаем пока простейшим способом: на языке циклов.


1. **Цикл жизни системы в форме окружности**, это то, что представлено в наборе знаков-символов. И это – наиболее простой способ изображения цикла, повсеместно присутствующий в истории (“беличье колесо”).


Как мы выяснили, окружность вместе с тем есть “торцевая” проекция трехмерной спирали. Сама же спираль понимается как условная “винтовая” кривая на цилиндре. Вторая **плоская проекция спирали** – график синусоиды (косинусоиды). Один ее виток – это и есть “цикл”.

 Эта проекция показывает “жизненный цикл системы” даже более зримо, чем круг: тут есть и взлет, и вершина, и падение. А главное: есть разорванность цикла во времени, обозначены начало и конец пути.

2. Для изображения пары – движущего систему противоречия – мы применяем древнеегипетский прямоугольник с диагональю.

 Древние египтяне изображали пару А-В как прямоугольник с диагональю внутри, или два треугольника в нем: черный и белый (они есть у Малевича). Мы используем линейное, а не тональное изображение.

3 .  Троичную иерархию (как и знак структуры) для связи с процессом мы поместим под циклом-синусоидой горизонтально.

4.  Четверку (знак состава системы) мы изобразим как четыре связанных ячейки внутри большого квадрата – это простейший спектр состава целого. Каждая ячейка – 1-4 – отдельный компонент состава.

Простейшая логика связывания всех наших архетипов следующая:

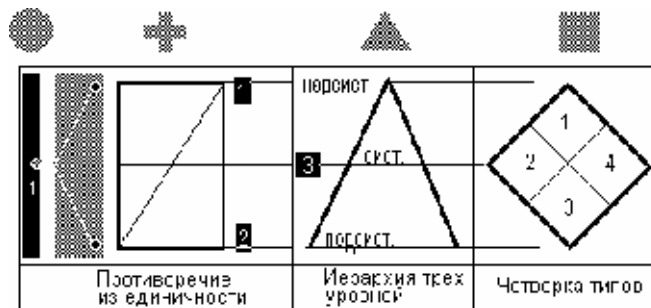


Рис. 18. Переводная схема статических понятий от 1 до 4.

Системность в ее статике и циклически отображенную кинетику мы поместим рядом. Статика-кинетика собственно и отображается понятием пары и знаком креста. Поэтому в троичности мы получаем иерархический треугольник по вертикали (статика) и трехфазовый цикл по горизонтали (кинетика). И поскольку в системо-кинетике кинетикой у нас обладает прежде всего собственно системный уровень, то получается следующее:







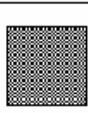

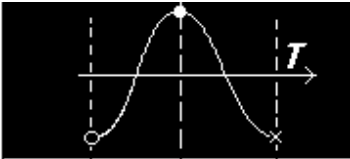
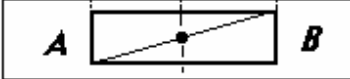

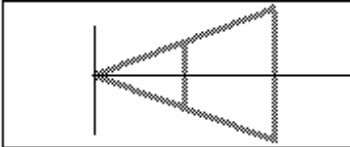
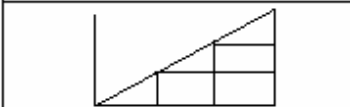


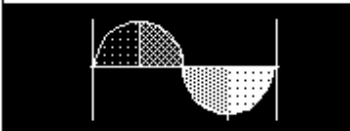
Числа	Геометрические фигуры	Знаки	ЗНАЧЕНИЕ
1			Целое, единое, цикл жизни
2			Статика и кинематика
3			Иерархия и системный цикл
4			Состав, специфика системы

Рис. 19. Основные знаки системно-кинетического подхода.

Проиллюстрируем эту итоговую схему на самом знаменитом примере из истории философии. Г. Гегель применял следующий набор:

- 1) единое (по смыслу – целое);
- 2) противоречие (диалектика);
- 3) иерархической уровневой триады "общее – особенное – единичное"; трехфазовости процесса ("становление – расцвет – деградация");
- 4) "меры" как единства количества и качества (количество и качество имеют парные пределы, вместе это и есть наша четверка).

Надо отметить, что в результате мы имеем все-таки комбинированное, статико-кинетическое или логико-процессуальное представление связки архетипов. Обозначим статическое (логическое) понятия в позитиве, а кинетические в негативе, мы получим следующий набор:

	Единичность. Несущий цикл системы	Числа <b>1</b>
	Движущее противоречие	<b>2</b>
	Двухфазовость, две подсистемы	
	Троичность иерархии	<b>3</b>
	Три ступени	
	Три фазы, три подсистемы	
	Четыре типа, "ящик состава", морфология	<b>4</b>
	Четыре фазы, четыре подсистемы	

*Рис. 20. Связь основных фигур с философским и общенаучным содержанием.*

Интересно отметить, что двухфазовость – это просто вторая проекция объемной спирали и на ней построен восточный знак Инь-Ян. Как и четырехфазовость, она не обладает самостоятельным значением.


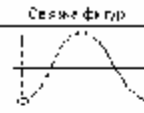

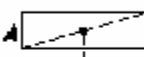

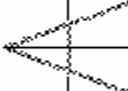


Более подробно эти и прочие понятия отражены в моей работе "Числовые инварианты в менталитете". Приведем отсюда часть итоговой схемы

"1"	•1			•			
"2"							
				+			
"3"							
"4"							

Рис.1.21 – Основные значения архетипов и их применение в выразительных знаках.

### 1.3.1. ЗАКОНОМЕРНОСТИ СИСТЕМНОЙ КИНЕТИКИ

Для раскрытия сути этой темы мы берем поставленные друг над другом архетипы (фигуры-числа) позволяют проиллюстрировать основные законы системной кинетики. О кинетике здесь нам напоминает верхний цикл, к которому мы и привязываем все остальное по логике 1-4

Число	Первичные фигуры	Связи фигур	Системные значения
1			Цикл
2			Противоречие
3			Структура
4			Спектр состава

*Рис. 22. Связь основных фигур и чисел с системным содержанием.*

**Сочетания архетипов** мы проводим от простого к сложному, от попарных сочетаний к троичным и четверичным. Все эти образования имеют значения и связаны с определенными приемами. Это очень простая и даже самоочевидная комбинаторика дает возможность увидеть далеко не простые содержательные связки.

Для нашего текста мы используем совокупность общенаучных законов, которые возникают в трех парных связках архетипов.

Отметим, что наша методологическая “лоция” как целое связывает единое, двоичное, троичное и четверку: цикл (целое), индикационное противоречие, иерархическую структуру предмета, развертку его меры в четыре типа – состав системы. Это несложное построение позволяет нам отвечать практически на все основные вопросы теории и истории. Как конкретно, мы покажем по ходу изложения. А пока рассмотрим связки между этими понятиями в наиболее общем виде на схемах.

## Связка 1. Цикл – противоречие

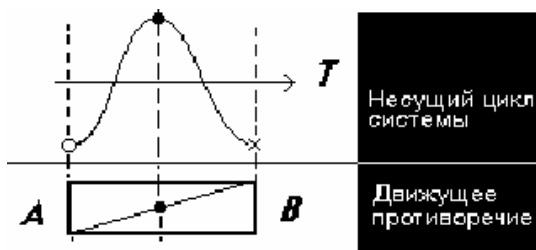


Рис. 23. Связанность цикла с движущим противоречием.

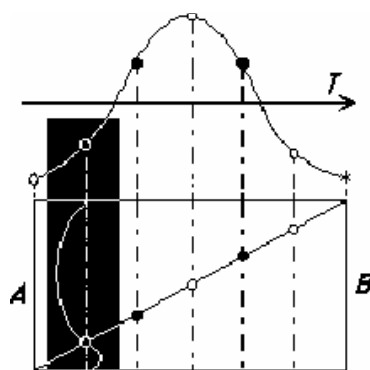
Это закон движущего противоречия в цикле жизни целого.

Противоречием мы традиционно называем взаимодействие взаимоподразумевающих и взаимоисключающих сторон А и В. Речь идет о связанности *цикла жизни системы* с *движущим противоречием А-В* – наиболее существенным противоречием, порождающим данную систему.

В логическом смысле это противоречие, на которое мы можем развести наше исходное целое методом поляризации. Но не какое угодно, а существенное противоречие, движущее противоречие системы. И если обратиться к нашим знакам, это всегда будет крест: *вертикальное и горизонтальное* не только в зримом, но и в смысловом плане.

При акценте на противоречии мы имеем аспект "порождающего противоречия" А-В. При акценте на целом появляется "парный индикатор *цикла*". Многочисленные пары будут в нашем исследовании парными индикаторами цикла жизни системы – целого, живущего цикл.

Следует отметить, что при всей кажущейся простоте и даже очевидности такой зримой связи понятий "цикл" и "противоречие" это довольно сложное мыслительное образование. Диагональ, связывающая стороны противоречия А и В, зримо показывает *распределение влияния этих сторон*, пропорцию влияния в каждой точке цикла. Процессуирующее целое и полярные характеристики (составляющие это целое) – статика – здесь связаны и связаны зримо. В общем виде *каждой точке на спирали соответствует определенная "пропорция влияния" сторон противоречия.*



*Рис. 24. Точки процесса, отображенные в пропорции сторон противоречия.*

Процесс в данном случае есть процесс развертывания. Развивается здесь наше системное целое, а характеризует этот процесс постепенное перетекание влияния сторон: от доминирующего влияния стороны А – через равновесие сторон А и Б – к доминирующему влиянию стороны Б.

Проблема порождения (происхождения, генезиса), как и проблема скачкообразной смены данного цикла после его окончания на что-то иное находятся за пределами этой схемы.

Кроме того, спираль имеет трехмерный вид и три парных индикатора.

### ***Связка 2. Цикл – иерархия***

В системном отображении наш предмет – система имеет иерархическое отображение, как минимум, трехуровневое.

Само понятие *иерархии* связано с управляемостью и означает *подчиненность нижних уровней верхним*. Чтобы его раскрыть, в разных подходах применяются понятия “включенности”, вложенности (как матрешки), организованности (материала).

Иерархия имеет, как минимум, три уровня. В системном освещении она характеризует так называемое “вертикальное разнообразие”. Уже сама эта ориентированность говорит о том, что это статическое (в частности, логическое) понятие.

Таким образом, иерархия – это взаимосвязанные *уровни*. И мы можем трактовать эту универсалию в ряде существенных аспектов.

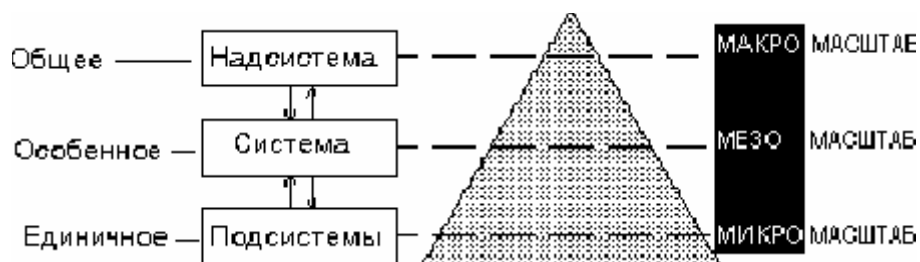
В философии, как мы уже говорили, Г. Гегель ввел тройку понятий “общее – особенное – единичное”. Это его трактовка инварианта иерархии.

Системы существуют в пространстве и во времени.

Пространственное отражение уровней сводится к понятию *масштаба*. Три уровня системной иерархии – это макро-, мезо- и микро- масштабы, в которых живет система. В этих трех масштабах системные миры разные: это надмир, мир, подмир. Или, привязываясь к понятию система, надсистема – система – подсистема.

Временное отображение уровней связано с тремя модусами времени. Надсистема – с будущим, система есть настоящее, подсистемы – прошлое.

Вот как выглядит системно-иерархическая конструкция в ряде ракурсов:



*Рис. 25. Иерархия – три уровня и три меры масштаба.*

В обществе уровневость будет относиться к трем разным субъектам: человечеству, обществу и человеку. Разные масштабы, соответственно, базируются на разных мерах. Существует мера человеческого рода (человечества), и она характеризуется макромасштабом. Существует индивидуальная мера человека, моя мера, характеризуемая микромасштабом.

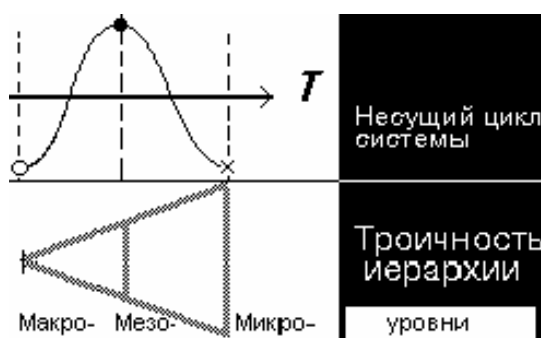
Пределы иерархии константны, середина изменчива. Например, человечество и человек константы в истории. Человек на всем протяжении истории один и тот же, а вот общества – наша система в мезомасштабе – постоянно и закономерно меняются. Системный цикл – цикл общества.

\* \* \*

Теперь свяжем системный цикл (любого рода) и иерархию.



Мы вправе применить любые характеристики иерархии. Возьмем масштаб. Картина следующая: цикл жизни системы начинается с доминирующего макромасштаба (человечество и его родовая роль), продолжается в мезомасштабе (модификации как отражение состояния подвижной меры общества), а завершается доминированием микромасштаба (человек). Итого: внутри цикла последовательно изменяется масштабность, что и отражает наш закон “иерархия + цикл”, представленный в данном случае для простоты в масштабном проявлении:

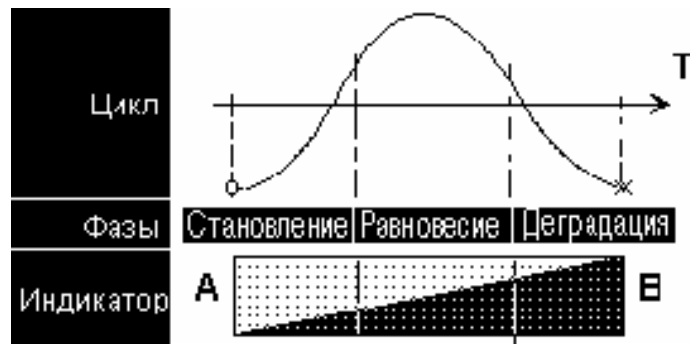


*Рис. 26. Связь иерархии с циклом (масштабное выражение).*

Ясно, что здесь пригодна и работает любая значимая иерархия. Например, в цикле жизни общества временные модусы распределяются так: от доминирующего будущего, через настоящее, к прошлому. Это поразительно точно соответствует происходящему в культуре и искусстве, о чем мы немало написали.

Данный ход позволяет увидеть в социальном цикле жизни три этапа. Об этом мы поговорим чуть позже подробно, потому что это и есть ключ к исторической теории системы общества. Это хорошо чувствовал Гегель, который ввел понятие о трех фазах и блестяще проиллюстрировал его в своей эстетике.

Три фазы цикла – становление, равновесие, деградация – можно охарактеризовать и через стороны главного (движущего) противоречия системы:



*Рис. 27. Три фазы цикла, заданные на модели противоречия (индикатора).*

При переходе к внутреннему разнообразию, к подсистемам, мы увидим, что это – три самостоятельные фазы, каждая из которых связана со своей подсистемой. Или точнее, модификацией системы. В историческом анализе их удобнее представлять рядом (хотя это по сути один процесс).

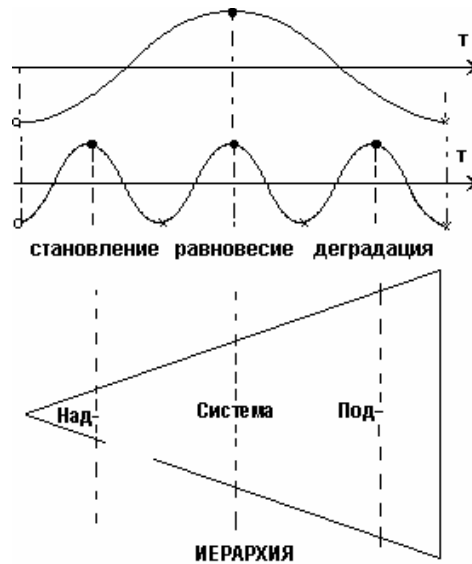


*Рис. 28. Три подсистемные фазы единого системного цикла.*

Применительно к системе, за этим обнаруживается закон иерархической специализации состава подсистем целого и программирования сценария их жизни (трехфазовость). Здесь заложены два разнонаправленных варианта:

А) “структура системы есть застывшее время”, поэтому структура системы иерархична. В пространственной мерности это будут масштабы: “макро – мезо – микро”. Во времени “будущее – настоящее – прошлое”.

Верно и обратное: три подсистемных цикла специализированы так, что первая фаза отражает надсистемное влияние, вторая – собственно системное (равновесие), третья – подсистемное влияние.



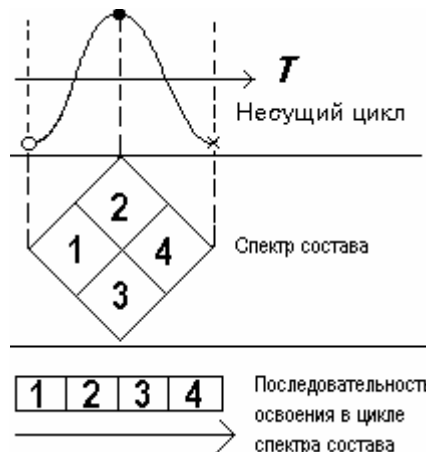
*Рис. 29. Связь трех фаз с иерархией.*

Б) противоположная связка "иерархия + цикл" это закон трех уровней цикличности, масштабно "вложенных" друг в друга (макроцикл – цикл системного целого – микроцикл).

Это “надсистемный – системный–подсистемный” циклы или "длиннопериодные – среднепериодные – короткопериодные" циклы.

### **Связка 3. Цикл – состав (спектр)**

Способ связи состава и несущего цикла системы ясен из схемы.



*Рис. 30. Связанность цикла жизни система и его системного состава.*

Возникающий благодаря этой связке закон зримо показывает, как используется состав системы в процессе жизни целого.

Например, этим приемом выражается *закон канализированности содержания в форме*.

Практически то же самое, но еще более наглядно, мы можем наблюдать при использовании модели четырехфазовости. Здесь сам процесс перехода фаз-модусов лишен условности, поскольку очевиден. Например, этим способом различаются четыре времени дня или года (годовой круг):



*Рис. 31. Цикла жизни системы на трех проекциях – четыре фазы.*

Обе схемы показывают связь простейшего *спектра состава* и цикла жизни системы. Они демонстрируют закономерность смены доминант состава в модусах жизни системы.

Но состав системы можно рассматривать и сложнее, разнообразнее в подуровнях. Важно только, чтобы закономерность связи сохранялась.

Кстати, эти схемы демонстрируют один из способов изображения закона распределение (Лоренса, Гаусса и т.д.) и т.д. Непрерывная кривая распределения и наши четыре типа (наиболее крупные кванты состава) – это предельные способы выражения одного и того же.

Древние использовали типологическую четверку как универсалию, хорошо понимая, что говорят о составе и переходах свойств состава в едином цикле. Примерами являются четыре стихии, четыре типа темперамента и т.д.

Гегель раскрывал это через понятие меры (в осях количества и качества).

Таким образом, в этой связке представлен *закон распределения меры*, действующий в рамках цикла жизни целого (системы). Это *закон развертывания состава в процессе жизни целого*. У этого закона тоже есть две разнонаправленные разновидности.

Для примера их можно трактовать в аспекте эволюционной связки инновации и кооперации:

– логика развертывания состава выступает как итоговая причинность для целого: такова дарвиновская теория эволюции живого, где генезис задается наследственностью, изменчивостью и отбором, – здесь превалирует принцип инновации;

– целое избирает сценарий жизни своих частей – такова "теория номогенеза" Барга, где в конечном итоге эволюцией (генезом) управляет закон (номос), в номогенезе главенствует принцип кооперации. О том же говорит и Пьер Тейар де Шарден.

Законы эти взаимосвязаны, причем взаимосвязь противоположного – у нас основа метода.

### ***Промежуточные итоги***

Введенные нами понятия системы и процесса в форме цикла имеют регулятивное предназначение. С помощью связки под названием системокинетика мы задаем наш дальнейший способ исследования.

Нам остается еще раз напомнить, что на протяжении всей главы мы постоянно говорим о единой связке всех введенных понятий.

Суть системного подхода состоит в удержании “рамки целого”. Но поскольку с целым работать невозможно, в системно-циклической онтологии оно разбирается по типам схем. Мы только что рассмотрели варианты парных отношений к циклу: цикл-противоречие, цикл-иерархия, цикл-состав.

В итоге они собираются в одной связке, введенной изначально на схеме. Только теперь мы ее читаем как связанность всего со всем, в том числе и системности с кинетикой, статики с динамикой.

Этот первичный ход парных связок с циклом был нужен для иллюстрации приема. Мы вправе связывать и все прочие понятия между собой в любых сочетаниях. А сочетания могут быть не только парные, но и троичные, четверичные, прямые-обратные и т.д. Этот комбинаторный набор образует аппарат науки, рассмотренный в системно-циклической онтологии.

Любая научная стратегия (метод) может быть представлена как "дерево" связок из представленного набора. Полноту исследования дает связка всех архетипов, но это слишком сложное целое, которое практически не применяется.

Сам этот прием напоминает "план-карту", куда принципиально выносятся все важнейшее и связывается в обозримое целое. Благодаря этой сборке мы удерживаем двухуровневое целое в циклической картине: история как целое (как единый мегацикл со своим законом) и каждый формационный цикл в отдельности – со своим набором закономерностей

Далее нам предстоит понять, в каких ракурсах мы можем освещать нашу тему, используя инструментарий этой модели.

История как целое, как один цикл, тоже подчиняется законам, о которых мы говорили. И на этом основании мы делаем ряд выводов. И помним, что цикл истории конвергентный, сжимающийся, с ускорением.

По отношению к каждому циклу мы применяем те попарные сборки, которые мы продекларировали. Что интересно отметить, сборку удерживает цикл и именно по отношению к циклу приобретают значимость понятия пары, тройки и четверки. По сути это особые параметры и индикаторы цикла.

Мы уже говорили, что они – простейшие и количество полных комбинаций очень велико. Историк науки интересно было бы проследить, как меняются типы подобных комбинаций.

На этом методологическую часть можно завершить: предъявленный набор стратегий исследования достаточен, хотя и выражен он в тексте очень сжато. Мы стремились удержать здесь самый крупный план и использовать максимально общие понятия. Вместе с тем уже здесь мы используем наши сборки инструментально. Дальнейшее исследование покажет, до каких пределов наш подход располагает требуемой завершенностью и полнотой, покрывает ли он всю ту предметность и конкретику, которую содержит материал жизни системы под названием «менеджмент».

### ***Выводы***

1. Методология верхнего уровня может быть разделена на потенциальную и актуальную.

Потенциальная часть представлена нами как набор основных принципов и выражающих их четырех ключевых архетипов. Условно-актуальную часть мы отображаем циклически (циклогенетически). Это метанаучный язык, и это *системная + кинетическая онтология*.

2. Введенные обозначения цикла, противоречия, состава, структуры мы используем и далее. Их значения подробнее раскрываются в тексте, где эти понятия постоянно поворачиваются все новыми и новыми гранями.

3. Сочетание обозначенных архетипов приводит нас к современному общенаучному набору системных и генетических закономерностей, которые будут использованы нами в качестве рабочих инструментов исследования.

4. Потенциальный подход, включая и циклогенетику, мы отличаем от актуального подхода к системе: это уже *деятельностная онтология*, из которой мы используем иной ряд понятий. Они сочетаемы, если правильно “держать рамки” и оговаривать их использование в конкретике. Полиэкранный образ представления в науке XX века не только формирует объемное понимание но и лежит и в основании конструкции знаний нового типа.

Динамическую часть метод мы используем здесь только частично и там, где она соответствует поставленной проблематике.

## Часть II. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ МЕНЕДЖМЕНТА

### **2.1. ДВИЖУЩЕЕ ПРОТИВОРЕЧИЕ В УПРАВЛЕНИИ**

Эта статья началась с дискуссий со студентами на лекции. Я доказывал им на схемах, что в обществе существуют два контура управления. Их суть сводится к формуле Христа: «Кесарево – кесарю, богово – Богу».

Начнем по М. Веберу.

Проявлением первого контура является Лидер, который осуществляет не прямое «управление» путем команд, а оказывает влияние – в основном на уровне подсознания. Отсюда «харизма» и прочая иррациональная специфика этого типа управления, невербальная коммуникация и другие характеристики.

А вот второй тип управления – это управление в рамках машины из людей, и Вебер недаром сводит его к понятию «бюрократии», верному для его времени. Это управление рациональное, коммуникация здесь вербальная. То есть, говоря в современных терминах, это *семиотический тип управления* (знаковый). Менеджер, как фигура из этого типа управления, имеет собственные отличительные признаки, и они легко определяются в отличие от аналогов того же типа.

Нам важно сейчас следующее: кого представляют, презентируют эти две фигуры – Лидер и Менеджер, что за силы за ними стоят. Силы здесь понимаются буквально, как бы мы ни обозначали их источники и прочее. Чтобы ответить на этот вопрос, рассмотрим наиболее известную из всех историй – евангельскую.

Идеальным примером Лидера является Иисус, главная фигура этой истории. Во-первых, он сразу обозначает, кому принадлежит он сам и откуда его власть: он Сын Божий. Во-вторых, все основные зафиксированные в евангелиях (включая канонические и неканонические тексты) изречения Христа построены по структуре притчи, язык – невербальный, скорее



художественный, иногда близкий к разговорному. И способ «управления», а точнее – влияния, на людей, харизматический, это влияние на уровне подсознания. Очень многое в этом влиянии происходит «за кадром», но мы видим результаты: меняется поведение, ценности и даже программы жизни тысяч людей. А потом, в истории – целых народов и континентов.

Противостоят Христу в этой истории три «управленца» бюрократического типа: церковный, местный светский и римский наместник. Они в результате и решают его судьбу – чисто бюрократически. Для нас важно, что все трое – в той или иной степени «бюрократы». Они ссылаются на канонические тексты и право, существующее помимо них. Право – рациональное, записанное.

Если убрать все кипящие вокруг страсти и трагизм этой истории, смысл ее в интересующем нас ракурсе состоит в столкновении двух обозначенных типов управления. Причем рациональная и силовая власть опасается разбалансировки управляемой системы и потери управляемости, то бишь, – стихийного бунта со стороны людей с другими ценностями. Но эти ожидания – политические, лежащие на границе между двумя рассматриваемыми типами управления. Суть же в том, что нас здесь и занимает – слабый с виду (без опоры на силовиков, и безо всяких ресурсов – причем, принципиально на этом настаивавший) иррациональный контур управления в лице Лидера вскоре сметет с лица земли непобедимую машину Римской империи с ее бюрократией. И в обществе возникает новый социальный институт – церковь, символом которой станет лик этого убитого Лидера. Как ни грустно, это тоже своеобразная бюрократия по типу управления, хотя она и не светская, а духовная. Тем не менее, история пап свидетельствует, что они стремились многие века удерживать именно функцию стратегического светского управления католического мира.

С чем мы имеем дело в первом контуре управления в обществе? Способ объединения людей здесь очень похож на популяционный (управление в рамках популяции), а вот механизмы коммуникации –

культурные. А с какой силой мы имеем здесь дело? В пределе – с Богом, который трансцендентален и всесилен. Наделенный властью от Него в земной реальности может творить чудеса, т.е. живет по другим законам, реализуя Волю Его: «не Моя воля, но Твоя да будет» (Лк. 22, 42). И средневековье затем покажет, что сила духа верующих, волевая составляющая личности, действительно смогла творить чудеса. Вспомним хотя бы историю Орлеанской девы или нашего Сергия Радонежского.

Лидеров такого предельного масштаба, как Христос, в истории были единицы – это основатели мировых религий. Были и есть лидеры калибром поменьше, а вопрос все тот же – что есть источник их силы и влияния? Говоря в терминах психоанализа и социологии Э. Дюркгейма – это коллективное бессознательное, или по С. Грофу – трансперсональная психическая структура. Последнее время ее обозначают и субстанциально: в психологии ее называют «эгрегор». Можно также отождествить эту силу со стихийным «сознанием биосферы», влияние которого была продемонстрирована в теории этногенеза Л.Н. Гумилева. Но какой бы ракурс данной темы мы не взяли, это – единый источник иррациональной мотивации людей (ценностный).

С чем мы имеем дело во втором контуре, где фигурирует менеджер-бюрократ? С машиной из людей, как она была описана еще Л. Мэмфордом в первой трети прошлого века. А что над ней, что выступает причиной и движущей силой этой машины? Единственная возможность – это разум, а его дислокация – ноосфера, описанная В. Вернадским. Это – источник рациональных целей деятельности.

Остановимся здесь и зафиксируем очень важный для нас вывод: менеджер есть особая функция, место в структуре организации. А всякая организация есть машина из людей. Что в принципе здесь и не важно: важно, что это машина, часть технического мира, техносферы. Например, цивилизация есть наиболее крупная по масштабу организация, самая большая машина из людей. А вот государство – это уже более сложный тип

двойного управления, что хорошо видно в теории геополитики.

Дальше самое важное.

Если это машина, то она подчиняется законам техноэволюции. Тому много доказательств, но не это главное. Важно, что *техноэволюция в пределе стремится избавляться от людей в технических системах*. Полностью роботизированные предприятия даже в менеджерах не нуждаются, если они спроектированы рационально и работают по программе гигантского автомата. И хотя до автономной и самозамкнутой техносферы вроде бы далеко, можно поставить вопрос *о пределах бытия менеджмента* уже сегодня.

Обострим вопрос о назначении менеджера. С нашей точки зрения – оно машинное, чего полностью, в реальности и на живых людях, не бывает.

Прежде чем говорить о конце процесса, обратимся к его началу.

Менеджер массово появляется как особая функция в организациях в период расцвета индустриальной цивилизации. Не так важно, когда именно, но важно, что исполняет он машинную функцию удержания и реализации поставленной ему цели. Эта цель ставится ему извне, как формализовано, так и в терминах «ожидаемой прибыли» для акционеров – это тоже ничего не меняет в наших рассуждениях. Ему нужно достичь поставленной цели и использовать организацию и внешнюю среду как ресурс для ее достижения.

Менеджер не ставит целей? Нет, не ставит. Организация уже имеет их, априори. Поскольку организация есть машина, спроектированная под цель. Части это машины – люди и технические системы.

А как же *миссия*, которую определяют в стратегическом менеджменте? Миссия есть продукт аналитики и коллективной рефлексии. Подчеркиваю – коллективной, поскольку разум вообще явление, связанное с человеческой коллективностью. Люди соприкасаются с мышлением только за счет включения в коллективное целое – например, в науку. И далее – миссия не содержит в себе «интересов» отдельных людей, пусть даже основателей организации. Парадокс в том, что это процессуирующая организация определяет цели людей, а не наоборот. Организации «живут» иногда на

нескольких поколениях людей, хотя сегодня их срок жизни постоянно уменьшается за счет ускорения истории. Это хорошо показал Э. Тоффлер в «Футурошоках».

Итак, назначение менеджера – держать цель организации. Отсюда функции менеджера, отрефлектированные еще в начале XX века практикующими менеджерами и НОТовцами. Все эти функции можно описать технически, а если в учебниках возникают такие псевдофункции, как «мотивирование», с ними надо разбираться – они не есть функции менеджера по определению. Мотивирование, во-первых, есть функция Лидера, а во-вторых, люди не вступают в деятельность, не имея мотивации (даже отрицательной мотивации, типа страха у рабов). Мотивировать участников деятельности, ставить им ценности, нужно *до запуска деятельности*, в то время как менеджер есть машинная функция управления *действующей* организацией (машиной). Внутри функции планирования будущие субъекты деятельности с заданными свойствами уже есть виртуально, обозначены в будущем. Внутри функции организации происходит, в том числе, отбор и наделение людей свойствами, необходимыми для участия в деятельности. Если человек не мотивирован, он неправильно отобран для этой деятельности, а если его приходится мотивировать («за неимением других писателей», по Сталину), то почему эту функцию нужно выделять из функции организации специально? Поэтому «функция мотивации» не относится к функциям менеджера в чистом виде. Это функция Лидера. Которую менеджер на себя принимает неправомерно, но он все чаще сегодня вынужден это делать. И когда он это делает, то, как правило, старается ее рационально редуцировать. Например, до денег (финансовая мотивация).

Чтобы вернуться на наши рельсы, отметим еще раз: все функции менеджера в организации *технические* и потому могут быть в пределе имитированы на машинах и заменены машинами (этим и занималось в свое время движение НОТ и Лига времени). Кстати, это уже происходит, хотя не равномерно для разных функций менеджмента. Функция создания планов –

уже во многом механизирована, функция выдачи руководящих указаний – нет ничего проще; функция контроля – в общем, тоже. Остается функция организации, где многие операции тоже специализируются и поддаются механизации, и еще «функция регулирования», о котором нужно говорить отдельно, поскольку она все время смешивается с такой же не очень понятной «функцией координации» тоже не машинной, но очень важной (что есть скорее искусство менеджмента). Можно только догадываться, что это способ удержания целого, но никто не дает технологического описания этой функции. А раз так, этому нельзя научить и это пока нельзя механизировать. Хотя и тут есть над чем подумать технологизаторам деятельности.

Мы видим по комическим аппаратам, что переход на ручную стыковку осуществляется только в экстремальных ситуациях или при отказах техники. А так вскоре управление в таких сложных и опасных сферах и агрессивных средах будет исключительно машинным. Можно только посмеяться над фильмом «Звездные войны», где компьютеры управляют кораблями и оружием на сверхсветовых скоростях, а очередной «стрелок-радиотехник» все еще сидит в своей прозрачной кабинке типа кабинки самолета времен второй мировой и «мочит» всех напропалую какими-то полуручными пулеметами. Смешно даже думать об этом при таких скоростях, лазерном оружии и современной плотности огня. В мире технических систем таких скоростей и сил человеку нет места уже сейчас.

Каково будущее менеджмента? Если посмотреть оттуда, из будущего, эта особая *функция в машинной организации человеко-технических систем* временно была возложена на людей. Но уже во времена жизни М. Вебера было понятно, что бюрократия – это только машина, и она не должна в принципе обладать человеческим измерением. Всякая машина живет по законам техногенеза, они описаны в работах Б.И. Кудрина. А техносфера как целое стремится стать самозамкнутой и избавиться от такого слабого звена, как люди, – это идея «Матрицы», и фильма, и лежащего в основании фильма философского текста. Не избавляется техносфера от людей только потому,

что Разум и техника сами по себе не живут во времени. Во времени живут только трансперсональные психические структуры (эгрегоры) и биоиды – биологическая часть людей – вместе это вместе и есть «попули». Эти группы живут по законам естественного мира. Техника живет по законам мира искусственного, она на популях паразитирует при помощи особого симбиоза – *деятельности*. В основании деятельности лежит взаимовыгодное соединение человека и технических систем – оно усиливает эволюционную выживаемость популяции людей и с другой стороны – это единственный способ эволюции техники. Если быть точным, «человек» наполовину биосистема, управляемая эгрегором через культуру, а наполовину – техническая система, мы есть компоненты машин из людей – организаций. Наша так называемая «социальность» (человек общественный) – это и есть наша ценностная сориентированность (популем, через культуру и помимо ее) и наша техническая сторона – мы занимаем «места» в организациях (машинах), где выполняем нужные технике функции (отсюда проблема частичности реализации человеческого потенциала).

При достижении достаточного уровня сложности технических систем менеджмент как функция отчуждается от людей, и это образно описал уже Ф. Кафка (Замок, Процесс). Менеджмент возник как сопровождающий индустриальную (техническую) цивилизацию, он проживает свой цикл на людях, а затем он исчезнет. Так было с множеством прочих деятельностей, которые ранее возлагались на людей, а сейчас успешно механизированы. Правителей уже почти не носят на носилках рабы, мы ездим на автомобилях, что гораздо комфортнее. К нам не прибегает марафонский бегун с сообщением о победе, мы имеем технические средства связи. Ну и т.д.

Что из данного понимания следует? А много чего. Прежде всего – нужна демифологизация самой профессии менеджера как основанной на уникальных и особых людях. Хороший менеджмент – это прежде всего хорошо сделанная техническая система. Если еще она посажена на

талантливому от природы человека, «это страшная сила».

Приложить техническую мощь к талантливому человеку, это примерно то же самое, что художнику времен Возрождения овладеть современным «Фотошопом»: не надо мучительно растирать краски, делать многочисленные наброски и т.д. и т.п. Уже сейчас есть исполнительские машины, которые ваш проект напишут маслом, настоящими красками в любой манере: пастозно, пуантелизмом, аэрографически и т.д. Стал бы Леонардо пачкаться с этими долгими технически процедурами живописи, да к тому же с неизвестными последствиями – его экспериментальные смешанные фрески сильно пострадали – да вряд ли. Он бы направил свой гений на создание множества других конечных продуктов, и мы бы имели тысячи его картин и фресок, а не десяток-другой. Так и здесь – механизация рутинных операций освобождает ядро личности. Но задача у менеджера иная, чем у других.

Я привожу в пример одного из вице-директоров на ВАЗе советских времен, который, по слухам, увольнял заместителей и секретарей, если к нему приходила хоть одна бумажка или прорывался хоть один сотрудник со своим вопросом. Он создал идеальную бюрократическую машину из своего управления, в которой никто не знал, когда их начальник в отпуске и существует ли он вообще. Его тут же забрали в Москву «на повышение», но там у него это вряд ли получилось бы.

Это – идеал менеджера, хотя и жутковатый, кафкианский.

Чем меньше человек будет нужен в этом техническом виде, тем больше будет потребность в нем как в существе креативном. Уникальность человека – в способности создавать новое. Что можно сказать абсолютно точно – может машина и обыграла чемпиона мира по шахматам, но ни одно машина еще не создала ничего принципиально нового в мире шахмат, да и вообще. Хотя в области производства идей и образов многие операции тоже со временем будут механизированы: уже довольно давно машины «пишут» и стихи, и музыку, посредственного уровня, но не хуже массы попсы.

Функцию человека как «доильного аппарата» по производству идей и образов в технотронном мире тоже можно высмеять, но пока только здесь степень свободы человека высокая. Какое отношение это имеет к экономике и менеджменту, хорошо демонстрирует недавняя по времени издания европейская книга «Бизнес в стиле фанк», переведенная у нас в Питере. В ней прослеживается, что наибольшую эффективность и прибыльность в современной Европе демонстрируют фирмы и организации, собираемые по принципу присутствия креативного начала. Люди в них объединяются не формально (машинно), а ценностно – по симпатиям и общим ценностям, главным из которых является возможность творить совместно. И как только это исчезает (организация формализуется), они разбегаются. То есть, в экономику и менеджмент включается первый контур, с которого мы начали.

\* \* \*

Сформулируем напоследок основной философский вопрос теории менеджмента. Будучи функционально-машинным, менеджмент временно осуществляется людьми. А люди всегда включены в эгрегориальные группы, где невербальная коммуникация опирается на их эмоции и чувства. Это неизбежно привносит в машинную деятельность эгрегориальный аспект; он известен в теории организации как «организационная культура».

Характерно, что все попытки рационально описать и нормировать организационную культуру приводят к «симулякрам». Естественно сложившаяся культура групп людей – если такая вообще когда-либо существовала в чистом виде, – постепенно заменяется рациональными подделками. По сути, такая замена – это всегда проект, искусственная имитация некогда естественного, рационализация по Дьюи. И, что интересно, эти проекты потом «оестествляются», поскольку никакой другой реальности, кроме этой искусственно сконструированной, люди больше не знают.

Дуальность, двойной контур управления, хорошо известны как *духовная и светская власть*. На их единство и взаимодействие в циклах истории обращал внимание П.А. Сорокин. Та же модель общественного и



государственного устройства, перенесенная в фирму, порождает тот самый феномен реального двоевластия, двухконтурного управления, на который мы и обращаем внимание. Например, это наблюдалось в конце Древнего Рима, наблюдается у нас и сегодня. Суть обсуждения состоит в том, что первый, рациональный, контур пытается сделать упрощенную рациональную имитацию второго, иррационального контура. Что и есть симулякр.

Для менеджера, особенно сильно рационализированного, всегда есть проблема лидерства. Это проблема переключения со своего привычного машинного контура – на лидерский, где нужна принципиально иная социальная «маска» и другие «инструменты управления».

Вместе с тем, развитие управления способно идти и по прямо противоположному пути. Представим себе, что возможен иррациональный симулякр машинного контура управления. Таких примеров в истории масса, это случаи, когда на лидера возлагались функции менеджера. Если лидер не может переключаться между этими разными ролями, он делает такую имитацию, изображая машинную организацию и даже освящая ее. Такая проблема есть, например, у церкви – пастырь (духовный лидер) обязан быть еще и менеджером своего прихода, монастыря и т.д. Понадобился специальный институт педагогики при церкви, чтобы осмыслить и развести эти разные деятельности, научить тому самому искусству переключения, о котором шла речь. Но на практике многое зависит от самой личности, пропорция сторон.

Такая же проблема есть и в политике, когда духовный лидер приходит к власти и начинает править, т.е., исполнять функции менеджера. Это хорошо видно на примере истории Гитлера, который обладал редкостной изворотливостью и интуицией как политик, но нередко принимал принципиальные решения на уровне государства, основываясь на иррациональных мотивах. Что и привело его к геополитическому краху.

Основной вопрос в конкретике той или иной организации состоит в мере, в пропорции влияния этих контуров. Отсюда тема «стилей

управления», довольно бессистемно освещаемая психологами и прочей ученой братией. А в нашем случае она предельно проста, поскольку речь идет о пропорции пары: Лидера и Бюрократа.

Перемещение доминирования в сторону рациональности рождает машинный, и обычно «диктаторский» стиль управления. Настоящий Лидер в такой организации невозможен, а человек с задатками лидера должен здесь укрываться в тени («забивается под плинтус»).

Перемещение доминанты в сторону лидерства рождает отношения «гуру-ученики» и обычно – закрытый популь со своими ценностями. Так называемый «демократический» стиль управления возможен только для организаций. При этой ситуации неизбежные «менеджерские функции» нередко выполняют родственники или приближенные из первого круга.

Впрочем, это уже совсем другая история. Будет возможность, мы поговорим о стилях как-нибудь подробнее.

## 2.2. ЗАКОН ДИНАМИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### *Парный индикатор цикла*

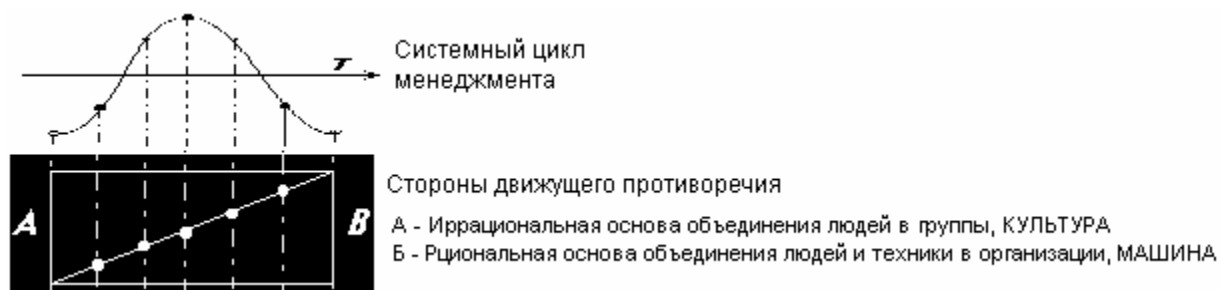
В наших публикациях [1-5] мы постоянно пользуемся инвариантной схемой цикла с парным индикатором А-В.

В данном случае речь идет о процессах в *обществе*, поэтому сторонами противоречия у нас могут быть достаточно разные индикаторы. В пределах рассматриваемой темы это будет пара «рациональное и иррациональное». Аналогичную по содержанию пару в социологии использовал Питирим Сорокин [6] и мы ниже к ней обратимся.

Теперь сузим нашу тематику. В нашем конкретном случае речь идет о системном цикле *менеджмента* в истории XX века. В этом ракурсе индикаторная пара приобретает очертания «организация и организм-группа». Мы можем дать ей и вторую интерпретацию по способу организованности – «Машина – Культура». Теперь объединим все эти пары по смыслу.

Организация есть Машина из людей, и она строится на рациональном основании. Организм группы объединен на иррациональном основании.

Отсюда возникают две фигуры: Машину организации возглавляет Бюрократ (и делает он это рационально), а группу как единый организм цементирует Лидер (и делает он это иррационально). Это хорошо известная по М. Веберу пара Бюрократ и Харизматик.



*Рис. 1. Менеджмент как третье и образующая его пара.*

Если объединить возможности бюрократа и лидера, это и будет управленец по определению. Он профессионально использует *оба контура*

*управления*, он и лидер, и бюрократ. Меняться могут только знаки: менеджер есть скорее бюрократ и иногда лидер, а церковный иерарх – это лидер + бюрократ. Место управленца на вековом цикле культуры – срединное, его способ управления – двухконтурный. Здесь Бюрократ и Лидер равны. И что, такие в истории встречаются? Да, например, С.П. Королев, и не он один. Это именно середина века.

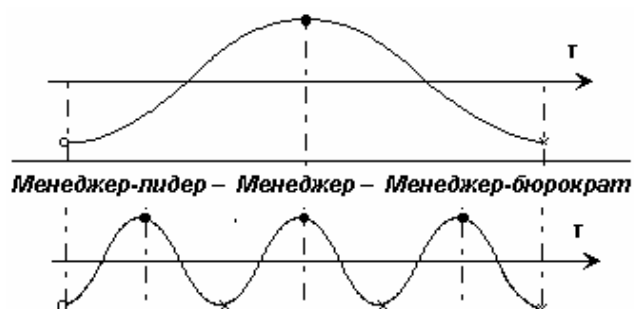
Существование двухконтурности хорошо известно в таком предмете как «теория организации», где рассматриваются две очень разные области: собственно организация (область действия Бюрократа) и организационная культура (область действия Лидера). Исток этой двухконтурности совершенно ясен: люди обладают двумя разными по функциям полушариями: рациональным и иррациональным. Но в пределах современной организации никто не будет применять такие чисто харизматические методы, которые применялись в религиозных и политических целях, хотя элементы этого сохраняются в ряде восточных стран. А в евроамериканском менеджменте организационная культура есть «симулякр», рациональная имитация иррационального. Бренд фирмы, герои фирмы, традиции и ритуалы корпорации и т.д. – это искусственные образования, мимикрирующие под естественные культурные формы.

Поскольку XX век в целом проектный, такая особенность как рациональная машинная имитация иррациональных механизмов культуры проявлена в обществе универсально. Например, пропаганда в Третьем рейхе перепроектировала менталитет немцев, изменила их ценности на уровне подсознания всего за десять лет. Это один из самых известных симулякров, причем на государственном уровне. Впрочем, как и в СССР, где идеологическая машина была построена на тех же проектных началах. И третий проект, запущенный уже в 40-х – проект экспансии «американского образа жизни» – третий имперский симулякр, но уже глобальный.

### *Три типа менеджмента в цикле*

Если брать цикл XX века, который культурно и цивилизационно еще не завершился, мы увидим «революцию менеджеров», которую зафиксировал П.А. Сорокин в том историческом периоде, в котором она и должна располагаться – в 50-70-х годах XX века.

Мы можем выстроить тройную типологию менеджеров по преобладанию в истории XX века сторон рассмотренного выше противоречия:



*Рис. 2. Три типа менеджеров по их доминированию в вековом цикле.*

Эти особенности хорошо видны в больших масштабах, в политике века в целом, в экономике века в целом. И это – общегенетический закон.

Аналогичные характеристики мы видим в истории менеджмента в политической элите СССР: начинают цикл Ленин и Троцкий как яркие *лидеры-менеджеры*, Сталин, Хрущев и Брежнев – это тройка «классических менеджеров» (постепенно формализующихся и слабеющих) и, наконец, поздний брежневский период и период послебрежневских «дворцовых переворотов», завершается «правителем слабым и лукавым» – это горбачевская «перестройка», в конце которой *бюрократы-менеджеры* даже решились на путч, чем окончательно погубили свою же систему-кормушку.

Подобные циклы были описаны и для политической истории США Шлезингером-младшим. Хотя он не пользуется напрямую этой схемой с тремя индикаторами-фазами, его описания циклов и лидеров совпадают с нашими характеристиками.

Представленная здесь методология является основной в интегративной социологии П.А. Сорокина. Хотя для большей определенности в рамках нашей темы ее следует пояснить. Сорокин делит историко-культурный цикл на три фазы и выделяет три фазовых типа культуры: идеократическую (власть идеи), идеалистическую (срединную) и чувственную. В основании индикации его циклов лежит основная социологическая пара «Мы-Я», которая проявлена как «социальное-биологическое» или «рациональное-чувственное» в человеке. Отсюда: этап власти Идеи – это этап доминирования Мы, социальных программ в человеке, главенство Идеи нередко приходит под маской разума. А конечный этап – это доминирование Я и биологического, чувственного начала в человеке. Середина цикла синтезирует «мы и я» в равноправном взаимодействии, что проявлено как социальное и биологическое, рациональное и чувственное. Это хорошо видно на примере XX века: идеи правили в 20-30-е, чувства главенствуют сегодня. Середина XX века – наиболее богата, поскольку «чувства и разум ищут гармонического равновесия, чувство стало мыслящим, разум – крылатым» (Э. Межелайтис). Можно вспомнить относящийся к этому этапу «спор физиков и лириков», «спор природников и общественников», выделение двух типов науки и культуры у Ч. Сноу и т.д. Все это и являлось фоном для проявления феномена менеджмента – он впервые раскрылся здесь в своей классической, истинной форме. Вот почему Сорокину и другим социологам удалась не только обратить внимание на этот феномен, но и описать его суть.

Но рассмотренный выше закон проявлен и в любом «организационном атоме» общества. То же самое свойственно истории любой фирмы: ее начинает Менеджер-лидер (обычно основатель фирмы, опирающийся на команду из 3-7 человек одинаковой с ним идеологии), продолжает Настоящий Менеджер (или ряд таковых), превративший ее в классическую фирму, а завершается история главенством безликого Менеджера-бюрократа, который более всего ценит формальные процедуры управления, а вместо людей видит «места».

## 2.3. ПАРНЫЕ И ТРОИЧНЫЕ МОДЕЛИ СИНТЕТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Проблема, поднимаемая в данной статье, относится к числу принципиальных проблем *теории менеджмента*, особенно если говорить о современном состоянии менеджмента. Если обозначить эту проблему предельно тезисно, то это, во-первых, проблема состава и структуры менеджмента как особой разновидности деятельности в обществе, а во-вторых – проблема развертывания этого состава в XX веке и прогноза развития менеджмента.

На материале публикаций последнего времени можно проследить, что сегодня обозначились тенденции к синтезу разных типов менеджмента. Причины этого явления, с нашей точки зрения, лежат в имманентной сфере существования менеджмента – он разворачивался и сворачивается по вполне определенной программе, во всяком случае, здесь прослеживается закономерность.

Профессиональный менеджмент разворачивался в XX веке, причем в первой половине века он переживал период *дивергенции*, а сегодня происходит свертка, *конвергирование* обособившихся типов менеджмента в единый и весьма усложнившийся *синтетический менеджмент*. Такое свертывание – характерный признак наступающих глобальных перемен в данной области.

Чтобы обозначить *типологическое разнообразие* нашего предмета, мы в ряде опубликованных работ проводим **системное** исследование менеджмента, где анализируем назначение, состав (в таксонах) и структуру менеджмента в целом. Чтобы описать *динамику развертывания и сворачивания* менеджмента в XX и частично нынешнем веке, мы применяем современную **циклическую методологию**. Единство двух этих подходов удерживается в **системогенетике**, которая имеет несколько различающихся, в том числе, и по названиям, авторских вариантов. В целом системогенетика

– это современный интегративный общенаучный комплекс, который является для нас основным инструментом исследования.

Для выявления *назначения* менеджмента в обществе как целом и в экономике – в частности, мы выходим в плоскость исследования деятельности. Следует отметить, что **деятельностный подход** в XX веке явился одним из наиболее плодотворных, хотя бы потому, что деятельность можно представить как высший тип эволюционного развития. В деятельностном ракурсе *менеджмент* предстает в качестве особой и исторически конкретной разновидности *управленческой деятельности*. Это преходящая разновидность, которая появляется, а, значит, может со временем и исчезнуть, как было в истории с другими разновидностями деятельности.

Итого для исследования менеджмента нами использована связка трех подходов (платформ): системный – деятельностный – циклический. На стыке этих трех подходов возникает совокупность особого рода *конфигураторов*, соединяющих их понятийные возможности и образующих при их синтезе свои значения и смыслы. Совокупность конфигураторов, объединенных алгоритмическим сценарием, является основой методологии нашего исследования.

В современном менеджменте существует *противоречие* между практикой с ее тенденциями и идеальными моделями и понятиями, которые объясняют и трактуют ситуацию жизни менеджмента, а также лежат в основании прогнозов его развития. У теоретических моделей, предназначенных для менеджмента, существенно изменились функции – старый способ употребления таких моделей (способ индустриального мира) ушел в прошлое, а новый пока становится и становление это имеет очень неравномерное распределение в разных культурах.

Теория и критика менеджмента всегда отображали состояние дел в профессии достаточно адекватно. Каким был сам менеджмент, такими были и теоретические модели: это синхронная связка. Но существует вопрос о



влиянии: идеи и теории всегда влияли на практику менеджмента, иногда только идеологически, а иногда и прямо – операционально. И если сегодня наблюдается ситуация рассогласования, то дело в цикличности развития самой профессии менеджера и «запараллеленного» с ней потока моделей в теории менеджмента. Здесь *изменились доминанты*.

Для примера, в менеджменте XX века происходил сдвиг от длиннопериодных «вечных» и общенаучных теорий (типа НОТ) в 20-30-е годы к среднепериодным теориям *организаций и групп* в 60-70-е годы, и, наконец, короткопериодным тенденциям нашего времени, где в центре внимания *личность* менеджера. Все говорит за то, что цикл менеджмента (как особого объекта исследования) еще не завершился. А тенденции к интеграции (иногда в форме эклектики), которые мы обнаруживаем в сегодняшнем менеджменте, свидетельствуют о приближении качественно нового этапа. Здесь все по Г. Гегелю, описавшему естественный цикл всякой системы в трех этапах: становление – равновесие – деградация. Подобного рода цикличность, а главное – характеристики цикла, были в свое время методологически обозначены Питиримом Сорокиным: он применял их, в том числе, и для раскрытия специфики «революции менеджеров».

**Наша гипотеза** состоит в том, что менеджмент в XX веке развернулся в три основные линии (чистые типы): это **стратегический менеджмент, инновационный менеджмент и бренд-менеджмент** (с двумя составляющими: дизайн и бренд) – итого четыре типа. Причины и источники выделения и развертывания именно этих типов мы обсуждаем в других публикациях. А сегодня происходит их свертка, напоминающая «скручивание» и взаимопроникновение четырех ранее выделившихся «чистых» тенденции. Это – свертка в один новый тип менеджмента, условно говоря, синтетический. И здесь все по Гегелю: тезис – антитезис – синтез.

Может быть то, что из этого возникнет, мы и менеджментом называть уже не будем. Поскольку мы находимся на пороге качественного скачка: менеджмент умер, да здравствует **неоменеджмент!**

У нашей гипотезы, как мы заявили изначально, есть три ракурса: системный, деятельностный и циклический. И поэтому общая картина равертки четырех типов в трех плоскостях получается достаточно многогранной.

В качестве исходной, мы формулируем **гипотезу двухконтурного управления поведением общества** на глобальном уровне. В рамках этой гипотезы возникновение в обществе двух явлений – менеджмента и потока технологических инноваций – обусловлено основным законом перехода доминирования к глобальному (ноосферному) контуру управления. И то, и другое есть проявление данного закона, ответ на фазу исторического цикла, в котором ситуация резкого перехода доминирования к рациональным механизмам управления потребовала соответствующего организационного и нормативного обеспечения. Менеджмент стал особым и важнейшим видом управленческой деятельности, а поток инноваций – источником для деятельности во всех сферах жизни современного постиндустриального общества.

Из *управленческой деятельности* (как целого) мы выделяем *менеджмент* как временную, локальную, частичную управленческую деятельность, присущую ряду цивилизаций и экономических систем XX века и нашего времени. Менеджмент есть часть целого и эта часть *хронотопически определенная*: она реализована и *во времени* (цикл существования менеджмента в истории), и *в пространстве* (присуща топически конкретным цивилизациям на Земле).

### ***Парная модель объекта исследования***

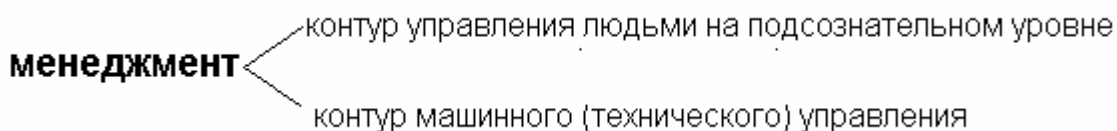
Природа человека дуальна. Сегодня это общепризнанная точка зрения.

Эта дуальность обнаруживается и в обществе, причем, как в его составе, так и в его организованности. Мы выделяем в нем два контура управления: *ментальный и машинный*. Они живут по разным законам, поскольку принадлежат разным действительностям. Возникает

закономерный вопрос: а как осуществляется их сборка? Она осуществляется в деятельности и потому проявлена в менеджменте.

Исходный тезис состоит в том, что *менеджмент является двухконтурным видом деятельности*. Этим контурам можно давать разные характеристики, и мы по ходу изложения обсудим основные аспекты. Первый контур – это контур управления людьми, причем на подсознательном уровне. Второй контур – это контур машинного (технического) управления (и людьми на рационально-сознательном уровне, и техническими системами).

Приведем сказанное к схеме, где зафиксированы две стороны А и В:



*Рис. 1. Два контура управления, содержащиеся в менеджменте.*

### ***Два вида менеджмента и их взаимодействие***

Если говорить о менеджменте, как особой профессии, мы имеем в нем два взаимосвязанных блока: его обеспечивают потоки идей (идеологические, теоретические, методические идеи, мнения критики) и с другой стороны мы имеем практику менеджмента, который по основе своей – машинно-бюрократическая. Наше утверждение состоит в том, что эти два взаимосвязанных блока (два контура и два уровня менеджмента) следует рассматривать как единое явление – а) мышление и деятельность вместе как один ракурс (мыследеятельностный), б) идеология и менеджмент вместе как второй ракурс (идеодеятельностный). Это два разных целых, точнее – третье целое, которое и есть менеджмент в его многогранности.

Необходимо отметить, что идеодеятельностный сплав использует прежде всего лидер. Например, великий русский геополитик Петр Савицкий выделил единственно приемлемый для России тип управления: *идеократию* (власть идеи). С его точки зрения Россия начала XX века пошла по верному пути, невзирая на то, что у власти были большевики. Он оказался прав, и

история подтвердила это, но правота его была конкретно-исторической: в тот момент истории идеократия доминировала. Но затем наступает доминирование второго типа управления.

### *Различие идео-деятельностного и мысле-деятельностного*

В этой связке можно плодотворно обсуждать методологические вопросы менеджмента. Речь идет об обеспечении деятельности менеджера мышлением. Поскольку это особая тема, связанная с рационализацией и эффективностью менеджмента, мы рассмотрим эту линию при случае подробнее. В данном контексте она не главенствует и мы обозначили ее для того, чтобы отделить Идею-идеологию как организующую силу в руках лидера некой общности людей (*группы*) от рациональной Идеи, нужной для организации *машины* менеджмента и управления в «машинах из людей» – организациях. Идеология для группы и идея для организации – диалектическая пара противоположностей.

Идея-идеология для группы построена на мифах и образах. При ближайшем рассмотрении это и не идея вовсе, а именно миф и образ – гештальт, архетип, имидж. Это иррациональное образование, существующее на уровне подсознания человека. Человек, на которого направлено действие идеологии, не может ее контролировать по принципу. У харизматического лидера она становится всепоглощающе психической доминантой. Такими доминантами очень интересовался А.С. Пушкин и он не только использовал их набор в «Маленьких трагедиях», но и попробовал их систематизировать вполне научно в своих записках.

В менеджменте эту сферу иногда называют «организационной культурой», но это не совсем то же самое: оргкультура – это рациональный **симулякр**, искусственный протез того, что было когда-то естественным. Хотя бы потому, что он осмысливается и проектируется рационально и столь же рационально рефлектируется теми, на кого направлен. Об этом можно поговорить подробнее, но это особая тема. Самое важное здесь в источнике

Идеи-идеологии: в естественном процессе она исходит из **коллективного бессознательного (сознания)**, в искусственном – из разума (совокупного общественного интеллекта). Она дает ценностный способ управления.

Мысле-идея для организации построена при помощи всего рационально осмысленного арсенала менеджмента, его операционного набора: миссия, дерево целей, главная цель, проект как ведущий прием ее реализации, программирование и планирование с контролем. Здесь для обеспечения деятельности привлекается **мышление**.

Такая двухконтурная модель позволяет развести в менеджменте две области, живущие по разным законам, и к тому же обозначить, что эти области имеют разную циклическую структуру. Это очень важная модель, поскольку итоговая историческая картина жизни нашего объекта – менеджмента, получаемая с ее помощью, получается достаточно сложной.

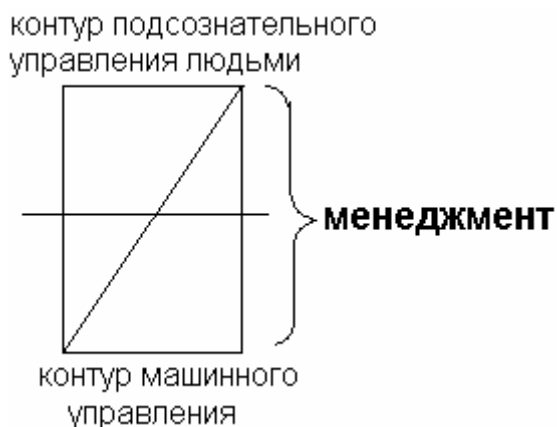
Содержание – идеи и идеология в менеджменте – связано с менталитетом и его циклами. В соответствии с нашими циклическими моделями, этот тип объектов описывается качественно – при помощи трех фаз (или шире – производными от трех *асимметричными моделями фаз*). Этот тип циклическости присущ идеологии, искусству, системам ценностей и т.п. Мы в принципе считаем, что это особый тип управления в обществе, где главным является влияние на подсознание человека. Это **качественные и асимметричные модели**.

Оформленность, формализованная сторона менеджмента, приближена к нижним ярусам общества и описывается моделями **количественными и симметричными**: парными (двухфазовыми), четверичными (4 фазы) и т.д. Это область, живущая в плотном контакте с экономикой, а в экономике, как показал еще Н.Д. Кондратьев, преобладают именно парные модели (восходящая и нисходящая фазы; четыре этапа, связанные с составом объекта и т.п.).

Итак, выделенные виды менеджмента взаимосвязаны, но достаточно автономны. На это указывает, например, несинхронизированность циклов этих контуров.

### ***Троичная системная модель уровней менеджмента***

Для ее описания нам необходимо задать уже не только две порождающие стороны, но и осознать третье – то, что порождается этими двумя сторонами А и В. Важно отметить, что сами эти стороны не есть сам менеджмент. Только в модели трех уровней мы разворачиваем *третье*, которое и является менеджментом:



*Рис. 2. Два начала, порождающие менеджмент как третье.*

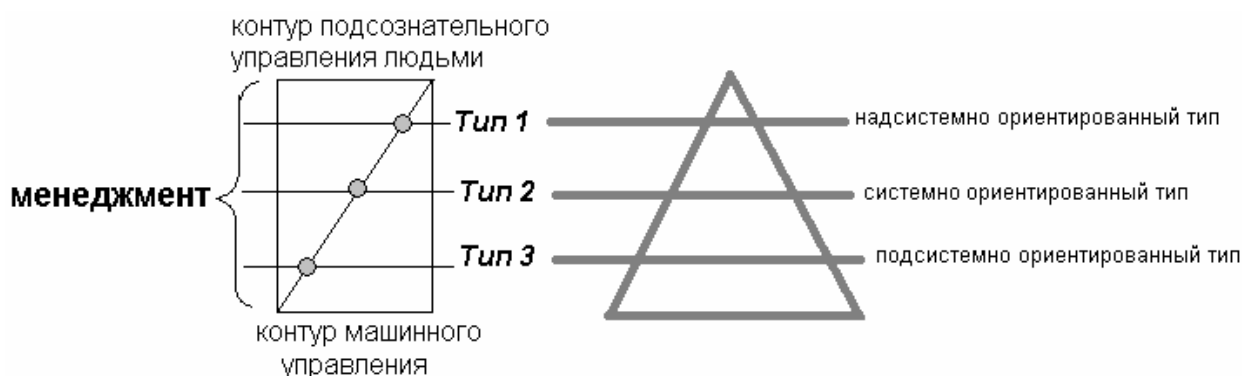
Живет сам менеджмент, он и есть третье, порожденное этими двумя началами. Он един, но типологически разнообразен. И мы фиксируем *три типа менеджмента*, характеризуемые через пропорции сторон А и В.



*Рис. 3. Три типа менеджмента в парном представлении.*

Мы обозначили три типа, оставаясь в рамках двоичности. При этом мы знаем, что троичные модели содержат признак иерархичности: безусловное подчинение низших уровней высшим. Наши три типа в этом отображении –

это *надсистемно ориентированный* тип менеджмента, *системно ориентированный* тип менеджмента и *подсистемно ориентированный* тип менеджмента:



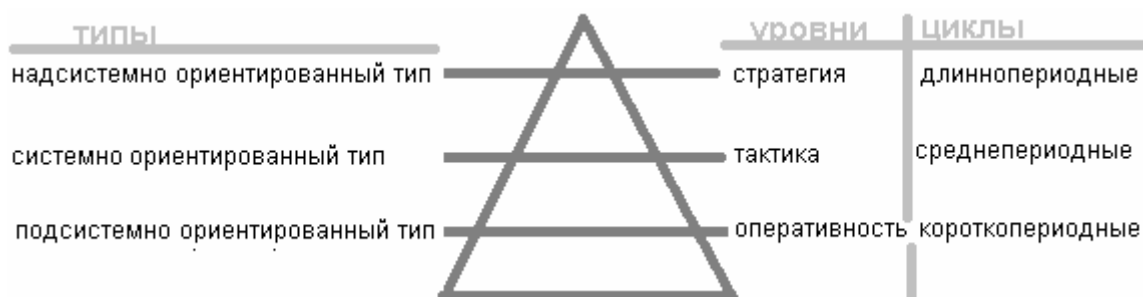
*Рис. 4. Три типа менеджмента в иерархическом представлении.*

*При применении масштабной характеристики для организационных систем, мы получим уровни менеджмента: стратегический, тактический и оперативный. Существуют многочисленные варианты названий этих уровней; например, в стратегическом менеджменте это классификация стратегий по следующим уровням иерархии (две средние – тактические):*

1. Корпоративная стратегия – предназначена для компании и сфер ее деятельности в целом, создается на высших уровнях руководства.
2. Деловая стратегия – предназначена для каждого отдельного вида деятельности компании; концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным, на обеспечение успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса.
3. Функциональная стратегия – предназначена для каждого функционального направления деятельности; относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения.
4. Операционная стратегия – наиболее узкая стратегия для основных структурных единиц; здесь определяют, как управлять ключевыми организационными звеньями.

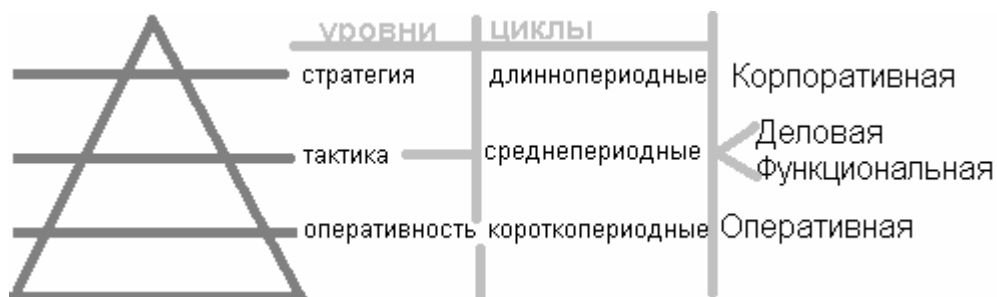
Три уровня стратегий можно представить и *циклически* как длиннопериодные (стратегические), среднепериодные (тактические) и

короткопериодные (оперативные) циклы менеджмента. Нам важно зафиксировать, что все эти характеристики (как системные, так и хронологические) говорят об одном и том же.



*Рис. 5. Три иерархических типа менеджмента, уровни и циклы.*

В итоге можно соотнести рассмотренные иерархические понятия, с понятиями, применяемыми в стратегическом менеджменте:



*Рис. 6. Три иерархических типа менеджмента и классификация «стратегий».*

### ***Три фазы цикла и типы менеджмента***

В самом общем виде, безотносительно к конкретике истории, три уровня и три типа менеджмента имеют прямое отношение к трем фазам цикла существования менеджмента.

Данная связка применима не только к интересующему нас менеджменту в социально-экономической сфере, но и к *управлению* как деятельности в целом. Мы можем рассмотреть это на примере основных положений политологической теории П.А. Сорокина.



Исходной парой для фиксации цикличности в управлении обществом является «священная» и «светская» власть в государстве. Их взаимодействие является двигателем цикла развития управления в рамках цивилизации.

Историческая цикличность доминирования «священной» и «светской» властей в государстве можно обнаружить в рамках всякой длительно существующей цивилизации. Это очевидно и в истории Древнего Мира в целом, и в истории, например, Египта и трех его царств, и на многих других исторических примерах. В чистом виде переход от доминирования священной власти к светской хорошо виден на массиве истории европейского средневековья: Византия, особенно ранняя, – это приоритет священной власти, а Реформация и Возрождение знаменуют собой переход к доминированию власти светской. Середина цикла средних веков – это сочетание власти Церкви и власти Короля.

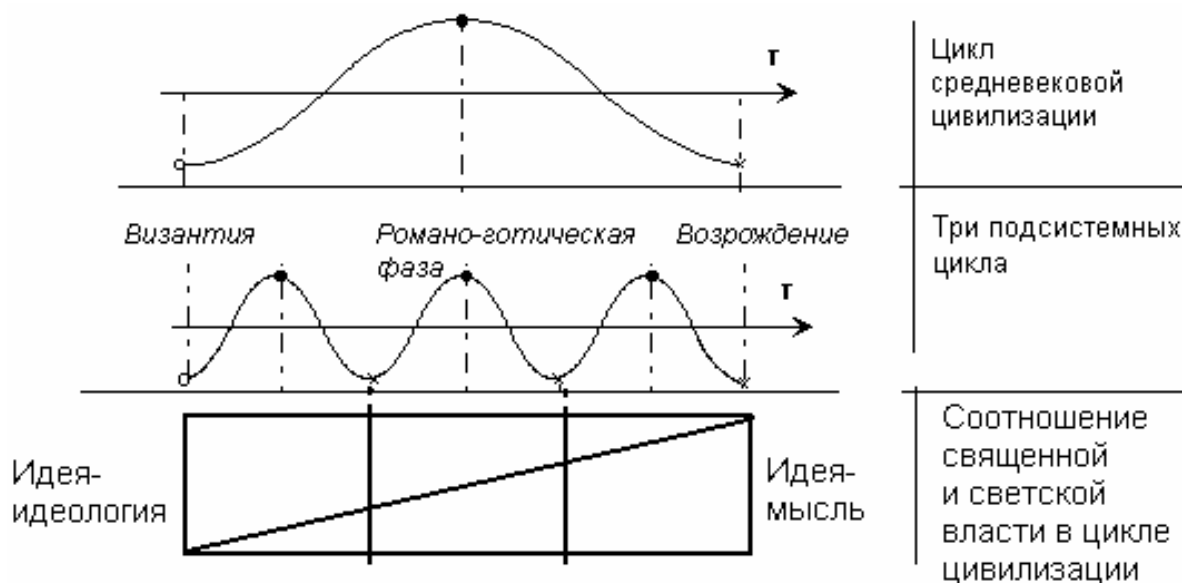


Рис. 7. Характеристика трех циклов средневековой цивилизации.

С этой точки зрения и Новое время, и советский период, начинаются с доминирования *идеологической власти* – она замещает собой телеологическую, священную власть. Наука вместо религии или партия вместо Церкви – но все равно главенствует идеократия и ее *лидеры*. А переход доминирования к машинной власти бюрократии на последних этапах

совпадает с тем, что к власти приходит *менеджер-бюрократ*, от которого все наивно хотят исполнения одних только технических функций. Но увы, обычно это «правитель слабый и лукавый», лишенный идей и преимуществ лидерства, и потому недолговечный и неустойчивый – формальный. Подобная ситуация блестяще описана у Я. Гашека в «Похождения бравого солдата Швейка» и в романах Ф. Кафки: так завершилось Новое время.

По сути, мы говорим об инвариантной схеме цикла с использованием парного индикатора А-В:

А – власть Идеи, преобладание менеджера типа «лидер»,

В – власть Машины, преобладание менеджера типа «бюрократ».

Если объединить возможности лидера и бюрократа, это и будет «менеджер» по определению. И это определение теперь легко дать: менеджер профессионально использует оба контура управления, он и лидер, и бюрократ. Менеджер есть лидер+бюрократ, лидер-бюрократ. Его место на цикле – срединное, его способ управления – двухконтурный.

Если брать цикл XX века, который культурно-цивилизационно еще не завершился, мы увидим «революцию менеджеров», которую зафиксировал П.А. Сорокин, в историческом периоде, в котором она и должна располагаться – в 50-70-х годах XX века. Мы даже можем теперь выстроить тройную типологию менеджеров по преобладанию в истории XX века (три цикла):

*Менеджер-лидер – Менеджер – Менеджер-бюрократ*

То же самое свойственно истории любой фирмы, ее собственным циклам: ее начинает Менеджер-лидер (обычно основатель фирмы, опирающийся на команду из 3-7 человек одинаковой с ним идеологии), продолжает Настоящий Менеджер (или ряд таковых), превративший ее в классическую фирму, а завершается история обычно главенством безликого Менеджера-бюрократа, который более всего ценит формальные процедуры управления, а вместо людей видит только «места» и связи.

Аналогичные характеристики мы видим в истории менеджмента в политической элите СССР: начинают цикл Ленин и Троцкий как яркие *лидеры-менеджеры*, Сталин, Хрущев и Брежнев – это тройка «классических менеджеров» (постепенно формализующихся и слабеющих) и, наконец, поздний брежневский период и период послебрежневских «дворцовых переворотов», завершается «правителем слабым и лукавым» – это горбачевская «перестройка», в конце которой *бюрократы-менеджеры* даже решились на путч, чем окончательно погубили свою же систему-кормушку. И тогда для них наступило время выживать в одиночку.

Подобные циклы были описаны и для политической истории США Шлезингером-младшим. Хотя он не пользуется напрямую этой схемой с тремя индикаторами-фазами, его описания циклов и лидеров совпадают с нашими характеристиками.

Представленная здесь методология является основной в интегративной социологии П.А. Сорокина. Хотя для большей определенности в рамках нашей темы ее следует пояснить. Сорокин делит историко-культурный цикл на три фазы и выделяет три фазовых типа культуры, в нашей интерпретации: идеократическую (власть идеи), идеалистическую (срединную) и «чувственную» – а чувствами обладает только Я. В основании индикации его циклов лежит основная социологическая пара «Мы-Я», которая проявлена как «социальное-биологическое» или «рациональное-чувственное» в человеке. Отсюда: этап власти Идеи – это этап доминирования Мы, социальных программ в человеке, главенство Идеи-идеологии нередко приходит под маской разума. А конечный этап – это доминирование Я и биологического, чувственного начала в человеке. Середина цикла синтезирует «мы и я» в равноправном взаимодействии, что проявлено как социальное и биологическое, рациональное и чувственное. Это хорошо видно на примере XX века: идеи правили в 20-30-е, чувства главенствуют сегодня. Середина XX века – наиболее богата, поскольку «чувства и разум ищут гармонического равновесия, чувство стало мыслящим, разум – крылатым»

(Э. Межелайтис). Можно вспомнить относящийся к этому этапу «спор физиков и лириков», «спор природников и общественников», выделение двух типов науки и культуры у Ч. Сноу и т.д. Все это и являлось фоном для проявления феномена менеджмента – он впервые раскрылся здесь в своей классической, истинной форме. Вот почему Сорокину и другим социологам удалась не только обратить внимание на этот феномен, но и описать его суть.

### *Заключение*

Направление исследований, намеченное в данной статье, получит свое развитие в ряде следующих статей, раскрывающих тематику синтетического современного менеджмента. Здесь мы предложили основные исходные модели для решения поставленной проблемы: двоичную и троичную. Следующий тип модели – четыре типа менеджмента.

О нем – в следующем разделе.

## **Часть 3. ТИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

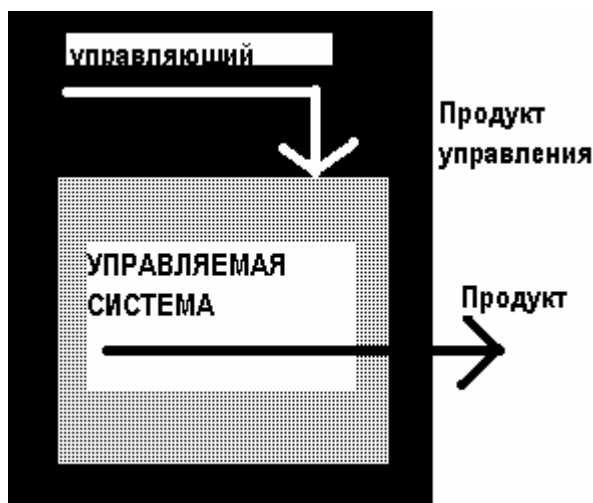
### **3.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ**

Свою первую в жизни статью в студенческом сборнике [1] я посвятил проектированию. И с тех самых пор осмысление деятельности проектирования является для меня сквозной линией исследования.

Мысль посмотреть на стратегический менеджмент через призму проектного подхода возникла у меня сразу же, как только этот предмет был поставлен в мое рабочее расписание вуза. Причем, ситуация с этим преподаванием была из разряда моих любимых жизненных ситуаций: предыдущий курс читался в объеме 144 часов, мне достался тогда объем в 16 и 8 лекционных часов плюс вдвое меньше практических занятий. К тому же студентам 4-х курсов предстояло написать курсовую по этому предмету. Отсюда возник набор требований к “упаковке” курса: отчетливая структура понятий в лекционном цикле, их закрепление в ходе практик, обеспечение студентов развернутой информацией для самостоятельной и курсовой работы.

Абсолютно ясно, что в этой новой ситуации в лекционной и практической части должны фигурировать только инварианты, только основная, “сборочная” модель стратегического менеджмента. Создать ее можно при условии, что это направление мы рассмотрим как особую деятельность со своей спецификой. Иначе мы рискует утонуть в огромном количестве точек зрения, отражающим ракурсные взгляды на стратегический менеджмент – студенту этот вал разноаспектной информации может понадобиться разве что только в справочном режиме (и он в одной упаковке получает соответствующие объемные электронные учебники, ридеры и ситуации для кейсов).

Если говорить о концепции менеджмента как деятельности, менеджмент представляет из себя особую «деятельность над деятельностью» (управляющий и управляемая им система). В деятельности менеджера есть ее особый *результат (продукт)*. А результатом деятельности менеджера является *целевое изменение поведения* управляемой системы.



*Рис. 1. Модель деятельности управления.*

При этом управляемая система осуществляет собственную деятельность со своим результатом (продуктом).

При всей простоте, это очень важное различие, поскольку оно исходное. Я говорю об этом потому, что подавляющее большинство студентов специализации “менеджер” на вопрос о том, что делает менеджер, каков результат и в чем состоит смысл его работы, ответить не могут. Это касается и четвертого, и пятого курсов и потому этот итог можно расценить как результат работы всей нашей образовательной системы: отсутствие у выпускников понимания результата своей будущей работы есть отсутствие смысла.

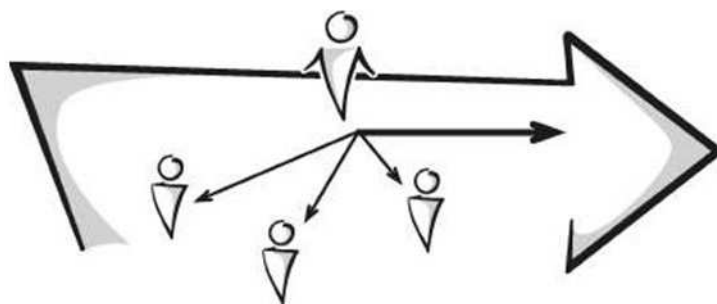
Отношение к работе менеджера как к особой деятельности заставляет все время ставить вопросы: чем отличается менеджмент от управления вообще, чем специфичен стратегический менеджмент как особый тип, какова полная совокупность таких типов, как их разделение происходило в истории.

В ядре стратегического менеджмента лежит проект. Увидеть это можно, если построить алгоритм данного типа менеджмента. Собственно, только сам этот алгоритм и является его отличительным признаком. Но первая часть этого алгоритма полностью совпадает по инварианту с алгоритмом проектирования, как его описывает Дж. К. Джонс [4].

Принципиальное сходство менеджмента и проектной деятельности состоит в том, что и то, и другое надстраивается над некой “низовой” деятельностью, производящей собственный результат. Отличие результата деятельности проектирования состоит в том, что проект есть модель. А в стратегическом менеджменте это, кроме того, модель будущей деятельности управляемой системы. И эта модель в дальнейшем ее употреблении задает опять-таки поведение и продукты “низовой” деятельности. Например, архитектурный проект превращается в проект организации деятельности и передается прорабу для производства работ своим парком машин и людей – уже в другой упаковке.

Но вот что характерно, проектная модель не обязательно должна немедленно воплощаться и даже вообще воплощаться. Она может остаться в истории как проявление определенной идеологии (фантазии Пиранези, проект башни Третьего Интернационала В.Е. Татлина, так называемая “бумажная архитектура” поздних брежневских времен) или как образец проектной нормы (проекты Баухауза и Вхутемаса). Хотя в подавляющем большинстве случаев проектирование делается для производства, это различие существенное. Иногда на этой основе отличают «идеирование», производство концептов [3].

Возьмем простейший случай: менеджер поначалу работает с управляемой системой в одиночку. Он ставит цели – «держит вектор».



*Рис. 2. Прямое управление.*

Набор его функций в этом качестве был отрефлектирован авторами первой трети XX века, от Тейлора до Файоля. Но функции о сути работы говорят только косвенно. А эта самая суть виднее всего в той аналогии, с которой мы начали.

Менеджер имеет дело со своей “низовой” деятельностью и потому вынужден создавать определенные модели – этим способом он направляет и нормирует эту “низовую” деятельность своими руководящими командами и фиксированными планами. Когда эти его продукты (последовательности руководящих документов и планы) переходят в культуру, они становятся нормами управленческой деятельности. В этом отношении обучение менеджеров и есть ознакомление с этими нормами (образование) и освоение, надевание на себя этих норм (обучение). Именно так пока и устроено наше высшее образование. Что при этом игнорируется? А то, что сами эти нормы на каждом новом этапе должны заново изобретаться менеджером, что и делает работу менеджера по сути проектной и творческой (артистической). Будущий менеджер при посадке на него одних только устаревших норм проходит мимо главной особенности своей работы – а как конструируются решения? Особенно в ситуациях, где нормы не работают. А таких ситуаций без подходящих норм в нашем ускоряющемся мире становится все больше и больше, а пригодных для использования норм работы – все меньше.

Если уходить в сопоставление операций “простого менеджмента” и проектирования, то и здесь обнаруживается сходство. Его можно проиллюстрировать на примере действий капитана подводной лодки, если за



лодку принять управляемую систему. Здесь менеджер должен выполнять *функцию перископа*, т.е. постоянно «сканировать» внешнюю среду и на этой основе постоянно менять курс (ставить цели). При этом он должен учитывать свой наличный ресурс (чем располагает «организм» его подлодки). Соединяя анализ внешней среды и анализ внутренних ресурсов, менеджер принимает решения, которые должны тут же исполняться.



*Рис. 3. Система и вектора “внешнее-внутреннее”.*

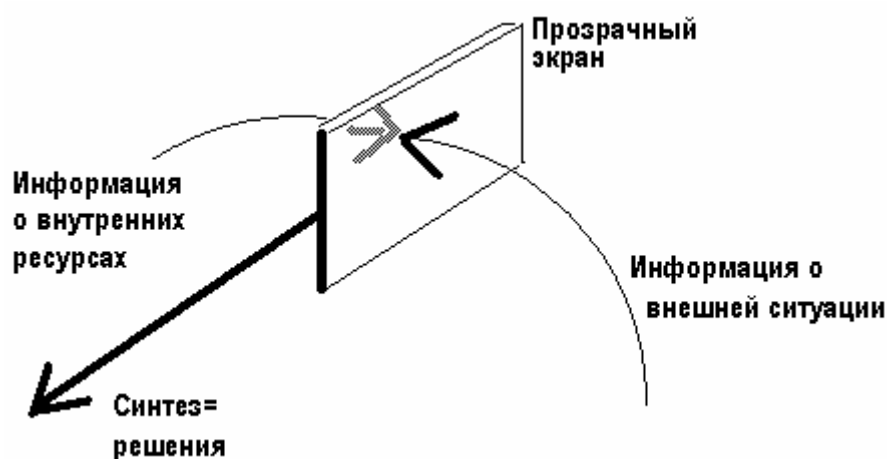
Что характерно, в большинстве учебных пособий по стратегическому менеджменту приводится распространенная схема, где среды (“внешнее – внутреннее”) и иерархические ярусы (“стратегия – оперативность”) соединены в одно изображение.



*Рис. 4. Вложенная схема.*

Такая “склейка” не способствует полноценному усвоению модели, отраженной на рис. 3, поскольку это – разные модели и их нужно вводить отдельно, акцентируя их для организации понимания. К тому же кольцевая плоская схема неадекватна для представления уровней иерархии. Здесь, как минимум, нужны две проекции иерархического целого или объемная модель.

Информационная модель, которую мы имеем в итоге разделения на три уровня, можно изобразить как выработку менеджером решений за счет синтеза внешней и внутренней информации.



*Рис. 5. Модель синтеза информации двух типов.*

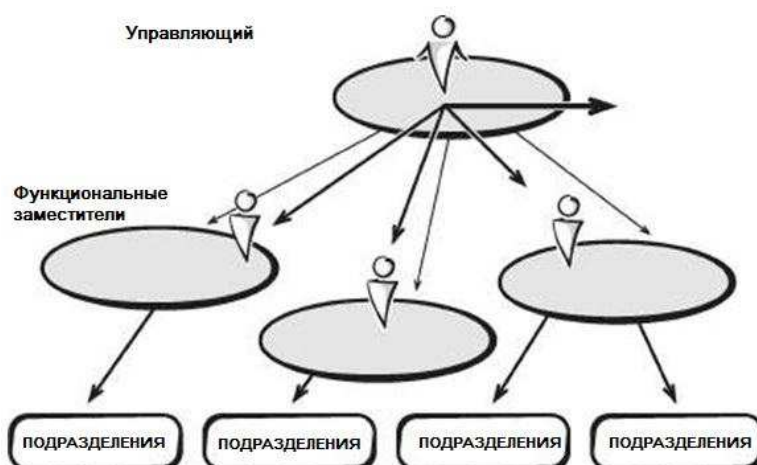
Это основная модель для понимания первого шага стратегического менеджмента, о чем речь впереди. У нее особая роль, и это особая тема.

Как мы уже говорили, похожая организация процедур содержится и в проектной деятельности: дивергенция, трансформация, конвергенция (по Д. Джонсу). Различие прежде всего в продукте и его предназначении, хотя есть и другие отличия. Но «принятое решение» в менеджменте и «проект» в дизайне предшествуют их исполнению. Мы обращаем внимание, что процесс принятия решения тождественен процессу проектирования – в мысли.

## *Типы менеджмента в истории*

Поскольку управляемые системы становятся все сложнее и больше, передаточным звеном у менеджера становятся функциональные заместители – ближний круг. Они обеспечивают тактическую проработку его решений, применительно к управляемой системе и ее структуре.

При выработке решений за счет синтеза внешней и внутренней информации обозначим два этапа – в зависимости от степени сложности системы: простой или прямой менеджмент (менеджер – управляемая система) и введение слоя функциональных заместителей менеджера (менеджер – функциональные заместители – управляемая система). Ясно, что это новый ярус внутри управленческой деятельности и исторически конкретный тип ее организованности.

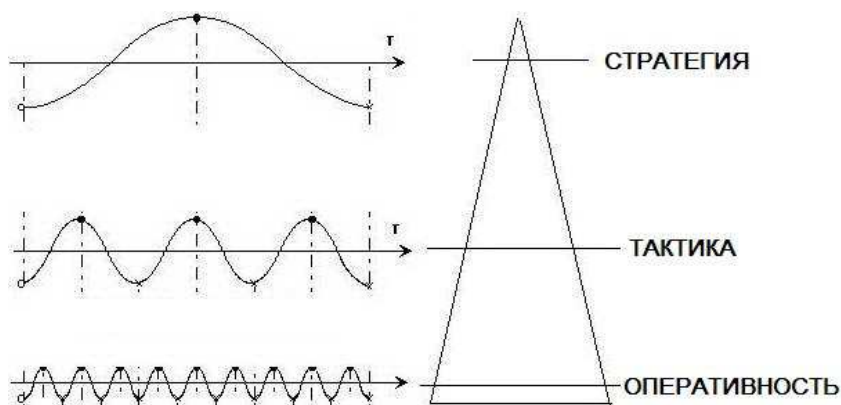


*Рис. 6. Управление с функциональными заместителями.*

Появление “стратегического менеджмента” в истории относится к периоду, когда системы менеджмента становятся еще более сложными и многоярусными. Понятно, что при этом неизбежно происходит дифференцировка и возникает специализация уже внутри деятельности менеджмента.

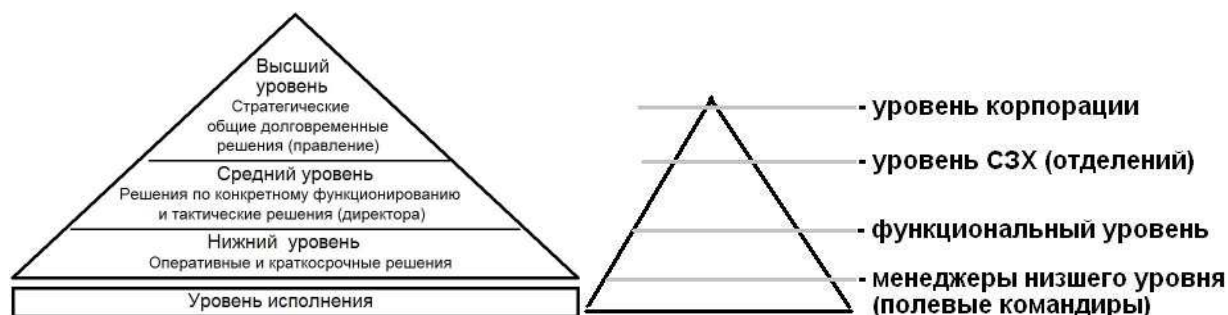
*Военная аналогия.* Главная особенность, роднящая такой менеджмент в экономике с управление в военной области – это разделение деятельности управления по уровням. Военными теоретиками принята троичная иерархия. Так, в военной кибернетике выделяют стратегию, тактику и оперативное

искусство [2]. И, соответственно, по этой лестнице выстроены военные звания – по степени ответственности принимаемых решений, по длительности и цене последствий этих решений. Эта военная модель очень важна и для циклического понимания сути трех ярусов управления: стратегия работает на длинных циклах, тактика – на средних, оперативное управление осуществляется на коротких циклах. Например, Наполеон говорил, что его задача – выиграть войну в целом, а не сражение или бой. Это и есть стратегический горизонт, уровень которого все время повышается. Современные транснациональные корпорации используют в качестве стратегического горизонта уже столетия. Без учета этой особенности понять их действия “на месте” невозможно.



*Рис. 7. Три уровня управления.*

В большинстве учебников по стратегическому менеджменту выделяют, два горизонта – оперативный и стратегический. Это обедненное представление, неадекватное даже для функционально устроенного управления. Более развитые конструкции содержат три и более уровня управления:



*Рис. 8. Уровни управления в стратегическом менеджменте.*

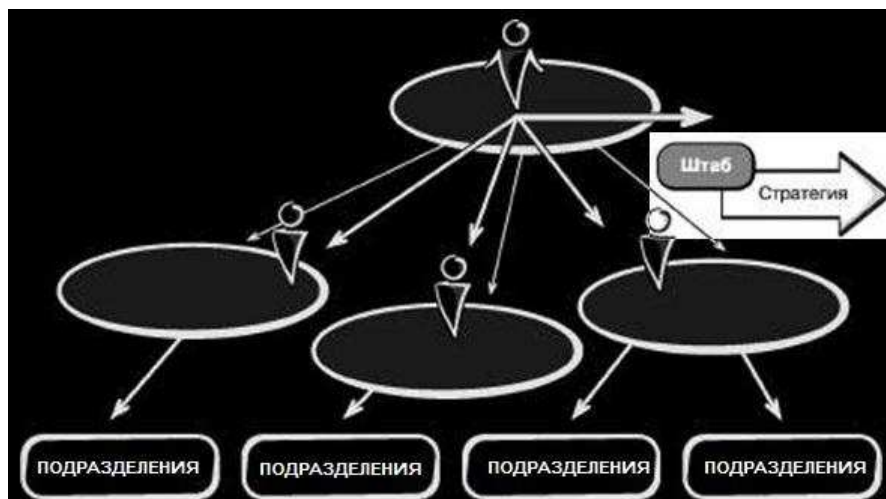
Таким образом, в том или ином виде третья используемая модель – это иерархическая модель уровней принятия решений.

\* \* \*

Теперь мы можем перейти к сути дела. Рассматривая проектную деятельность, специалисты выделяют в качестве ее ядра *конструирование*. Суть его инженерная: создание того, чего ранее не существовало. А это означает, что норм и образцов в культуре априори нет.

Единицей конструирования является *конструкт*. Понятно, что возникает он не с небес, а особым образом собирается из компонентов ранее бывших: каких-то готовых решений, принципов, прогнозов, знаний об объектах и т.д. В том числе что-то изобретается «с нуля». Вот этот момент сборки и изобретения – важнейший в проектировании. Но он же и важнейший в стратегическом менеджменте, поскольку в качестве конструкта здесь тоже выступает замысел, идея (если хотите, проект). Например, один из классических исторических фактов – это Франко-прусская война 1870-1871 гг., организованная в замысле как “доходное предприятие”: были посчитаны затраты на подготовку и объем потенциально захваченных ресурсов противника, а затем на этой основе был составлен детальный план организации работ и смета проведения военной кампании. И реализован этот проект был с немецкой аккуратностью – часть Франции (Эльзас и Лотарингию) немцы успешно поглотили с минимальными потерями со своей стороны и огромными – с французской.

Что касается формы организованности менеджмента, то введение стратегического уровня потребовало введения и обслуживания особой функции топ-менеджера – проектной функции. Для сбора информации (внешней и внутренней) и выработки проекта понадобился особый орган: штаб. Он придан топ-менеджеру и исполняет совсем иную роль, чем блок функциональных заместителей.



*Рис. 9. Стратегический тип управления (управление со штабом).*

Что готовит штаб? Варианты стратегических решений, стратегии. Работа главного менеджера в конечном итоге состоит в волевом утверждении одного из них и принятии на себя ответственности за данное решение. В советском варианте этот выбор приводил к так называемой “доктрине”, которую клали в основание программ, в западном стратегическом менеджменте – к избранной “стратегической линии” или главной стратегии.

В воспоминаниях о Сталине, как главнокомандующем времен второй мировой войны, рассматриваемая совокупность операций очень отчетливо видна. Генштаб приносил ему некоторое количество сценариев развития событий, направлений главных ударов. Сталин в бесконечных совещаниях сравнивал их с данными разведок (внешнее) и с аналитикой ресурсов (внутреннее). Затем он вызывал высший командный состав фронтов (стратегический горизонт) и начинал “обкатывать” на них варианты стратегий, предложенных генштабом. Происходил выбор, или же начинался процесс коллективной генерации окончательного решения, похожий на управляемый мозговой штурм с последующей оценкой реализуемости. И затем, выждав политическую паузу, Сталин принимал окончательное решение («мы посоветовались, и я решил») – оно и становится доктриной, приказом, главной стрелкой на карте. Эта доктрина сразу же прокручивается на функциональных заместителях (уже на тактическом уровне) и, по сути,

под нее создается *программа* исполнения избранной стратегической линии. Что характерно, в наших учебниках 1940-50-х описывалась именно стратегическая составляющая войны. Например, “десять сталинских ударов”, составивших кампанию 1944 года, года решающих побед. А вот более развернутые картины нескольких уровней появились только в мемуарах командующих армиями и фронтами в 1960-х [5].

Стратегическая линия или “направление главного удара” – продукт целой машины управления. Таким образом, ракурс, в котором происходит наш анализ – в определенном смысле «машинный», технический. И это позволяет поместить деятельность управления в наиболее широкий контекст: цивилизационный. Экономическая сфера в этом случае не обособляется, поскольку на самом деле множество решений в этой сфере заимствуются из других сфер жизни цивилизации. Не только мы используем военные аналогии, такие аналогии вообще лежат в основании стратегического менеджмента (см., например, Добротворский И.Л. Искусство войны в бизнесе: Стратегия и тактика), еще со времен древнего Китая (36 стратагем), им не менее трёх тысяч лет. На подобных аналогиях хорошо видна суть разбираемых на практике экономических и управленческих ситуаций. И недаром в современном Китае молодые менеджеры принимают участие в массовом движении по изучению и применению на практике этих стратагем, создают клубы и форумы.

Упомянутый древнекитайский военный трактат тщательно изучают современные европейские ученые [6]. И это понятно: в широком смысле стратагема – это не только военная хитрость («уловка»), но и «расчёт», «план», «приём», «техника». А упомянутая книга, как отражено в Википедии – «это собрание неявных стратегических приёмов и система непрямых тактических ходов, используемая для достижения скрытой цели, получения преимущества и перехвата инициативы. Это алгоритмы, просчитанная последовательность действий, направленных на достижение скрытой цели или решение какой-либо задачи с обязательным учётом

психологии объекта, его положения, обстановки и других особенностей ситуации».

Заметим, что “страта” и “стратегия” – однокоренные слова и по смыслу совпадают: это иерархия и ее высший уровень.

Выход на стратегический уровень нужен в двух случаях:

А) либо в случае наличия длинных целей – все равно, у каких организаций, главное, что используется верхний, надсистемный цикл;

Б) либо в случае, когда организация просто большая. Большому кораблю – большое плавание, у него более длинные циклы жизни. При создании таких организаций проектируется *миссия*, удерживающая ее как целое (типа конституции, основного закона данной организации). По нему – в замысле – происходит ориентация в принятии решений во всех ярусах системы. Эти наиболее общие установки (включая разделяемые ценности) выступают как вертикальные «скрепы» системы. Эти верхние по уровню скрепы по сути должны жить на верхнем же цикле: там происходит самоидентификация организации в обществе. Кто мы, откуда, куда идем как целое – и в большом целом, в соответствующей среде.

Следует различить *миссию* – это именно ориентиры, самоопределение в ценностях, и *стратегические цели*. Миссия как библейский завет – стремится к неизменному, инвариантному, она бесконечна во времени. Стратегические цели – даже самые длинные – всегда рассчитаны на свой цикл жизни.

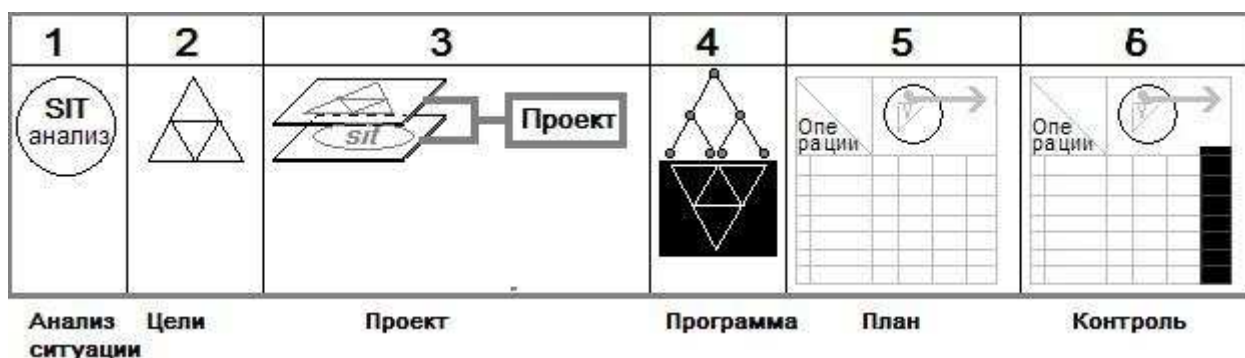
При постоянном мониторинге среды, помните – «функция перископа», цели и проекты приходится корректировать. Этим и занимается штаб в промежутке между принятием больших стратегических решений. Но корректировка не должна менять стратегических линий, следовательно, она тактическая и оперативная. Перепроектирование на уровне стратегии – очень дорогое удовольствие.



Итак, есть некая организованная единица и у нее есть свой путь, обозначенный миссией и направляемый ею. И относительно этого пути управлением задается вектор движения на большой срок. Это суть стратегии.

Чтобы построить стратегию, на первом шаге соотносят ситуацию и свои ресурсы (шаг 1). Только после этого можно поставить цели, поскольку *цели бывают только в ситуации* (шаг 2). При наложении друг на друга целей и ситуации на третьем шаге был получен проект (шаг 3). Проект отвечает на вопрос «как?». Как добиться наших целей в ситуации.

Когда проектное решение найдено, а решение принято и становится доктриной-стратегией, нужна организованность, которая будет его реализовывать. Ее или создают с нуля (оргпроектирование), или используют имеющуюся систему реализации. Здесь необходимы два шага: целевое программирование (развертка целей и отнесение их к ресурсам – шаг 4) и задачное планирование (описание операций, отнесенное к системе деятельности – шаг 5). Ну и, разумеется обратная операция контроля (шаг 5), плюс информационное обеспечение управления как частный вопрос.



*Рис. 10. Основной алгоритм стратегического менеджмента.*

### ***Личное присвоение стратегической схемы в учебном режиме***

Начнем с того, что большинству будущих менеджеров при подготовке в институте понятно, что они никогда не будут стратегами. И потому мотива изучать этот предмет у них нет.

Поэтому дальше мы и поговорим о приеме, при помощи которого у студентов появляется достаточно яркий мотив для усвоения сути и этапов

стратегического менеджмента. Этот прием возник в процессе импровизации с группой наиболее активных студентов. Речь идет о *стратегии их собственной жизни* на этапе, когда они находятся в институте.

Суть приема: параллельный анализ и построение *личной стратегии жизни* (пути) и алгоритма работы «машины стратегического менеджмента» организаций. Если что и интересует студента, так это его собственная жизнь. Отсюда мотивирован разбор своей ситуации «здесь и сейчас», своих личных целей и средств их достижения.

В ходе анализа ситуаций очень быстро оказалось, что студенты непонятно чему и непонятно зачем обучаются. Кроме того, с амбициями у большинства туго: они не похожи на собак, которые готовы сорваться с цепи, а по идее предприниматели должны быть похожи на этот образ. Они вялые, уровень претензий к жизни слабый. Голова у них забита неясными мечтаниями, а не проектами достижения своих целей. Жизни на рынках они не знают и не особо стремятся ее узнать поближе. Значительная часть студентов стремится «поднырнуть» в теплое низовое место в фирме, а вовсе не выбиваться в большие менеджеры и создавать свое дело.

И вот эти студенты на практике проводят стратегическое самоопределение. Прodelывают они все это относительно публично, может быть, первый и последний раз в жизни. Большинство про свои цели старается не распространяться, но уход в имитацию сразу выводит их на чистую воду. И они вынуждены-таки поставить относительно реальные цели.

В качестве сопровождения, кроме консультаций, я даю им блок информации по стратегическому менеджменту – несколько десятков учебников и монографий, который им приходится заново структурировать под себя. И они получают «дерево», где все основные темы этой дисциплины развешены ими же самими. Чем потом и пользуются весь курс.

В разбираемой аналогии “я как фирма” студент делает на практике все те же четыре шага по алгоритму стратегического менеджмента:

- 1) Анализ своей ситуации «здесь и сейчас».

2) Самоопределение, постановка целей.

3) Построение проекта как пути достижения целей в ситуации. Какой прием, как строится конструкт в мысли? Какие типовые приемы решения были применены (типа стратагем).

4) И последнее – превращение целей в задачи, а задач в планы. Целереализующие механизмы. Стоимость выбранной стратегии.

Студенты поочередно «надевают на себя» следующие позиции: аналитик (ситуации и ресурсов), менеджер (ставящий цели), проектировщик (штабист, создающий проект), проектировщик организации деятельности по реализации, менеджер-координатор всего этого.

Если развивать этот прием дальше, то на эту последовательность на тренажерах должны быть «посажены» техники работы – чем и как это делать (техники аналитики, техники целеполагания, техники проектирования, программирования и планирования). В итоге мы получаем «технологическую карту» для прохождения курса стратегического менеджмента как учебного предмета.

Из культуры они теперь осознанно могут брать ситуации – кто, когда и как это делал. Этому способствуют и кейсы, разбор случаев. Кстати, те же китайские стратагемы такими кейсами являлись и являются. Они позволяют осознанно относиться к культуре, искать там нужное в вашем случае, и тут уж нужна «культуротехника» – как и зачем извлекать чужой опыт из культуры, когда он тебе нужен. Что печально, технически работать с культурой этих студентов не учит никто.

Наиболее важно следующее: в конце этот извлеченный опыт необходимо уложить в свой личный «инструментальный ящик» менеджера, а для этого его надо а) отнести к своей ситуации, б) разобрать на такие технологические составляющие, чтобы потом можно применять при конструировании проектов. Но это длинная тема, если уходить в детали.

\* \* \*

И в заключение обобщим сказанное.

Идея единства методов проектирования и стратегического менеджмента состоит в том, что в них присутствует одинаковый набор операций, наблюдается большое сходство используемых инструментов, но при этом у них разный продукт.

Кроме этапа проектирования, стратегический менеджмент технически мало чем отличается от существовавшего до него классического «производственного» менеджмента, описанного Фредериком Тейлором и Анри Файолем, а также работ внутри функционального типа управления и дивизиональной схемы, о которой мы здесь не упоминали.

Плодотворным представляется перенос моделей и техник из множества типов проектирования в стратегический менеджмент. Он и так исторически происходил. Мы же акцентируем такую возможность как целенаправленное освоение.

#### **Литература:**

1. Языковые процессы в современном дизайне. // В сб. студенческих работ «СНО ХХПИ – 75». – Харьков: изд-во. ХХПИ, 1975.
2. Васильев С. К. Кибернетика в системах военного назначения. – М.: Воениздат, 1979.
3. Глазычев В.Л. Дизайн как он есть. – М.: Издательство "Европа", 2006.
4. Дж. К. Джонс. Методы инженерного и художественного проектирования. – М.: Мир, 1974.
5. Жуков Г. К.. Воспоминания и размышления. В двух томах. – М.: Изд-во АПН, 1975.
6. Зенгер Х. фон. Стратегемы. О китайском искусстве жить и выживать. Том 1 и 2. – М.: Изд-во Эксмо, 2004.

## 3.2. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### О СПЕЦИФИКЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

За недолгий, по общеисторическим меркам, срок своего существования инновационный менеджмент превратился из экзотической разновидности западного менеджмента в явление массовое, даже всеобщее и обязательное. То есть, по сути, стал рядовым в шеренге других типов менеджмента. При этом он не утратил своих лидирующих позиций, но весьма и весьма сильно модифицировался: между началом века и сегодняшним днем в этом аспекте нет вообще ничего общего, кроме «инновации». Но и сам этот термин уже трактуется иначе, чем в момент своего появления. И поскольку это так, постольку требуется предельно общий, максимально широкий взгляд на существо и историю интересующего нас явления.

Исходя из сказанного, мы вправе взять историю этого явления как целое и поискать возможный основной закон его развития. Этому и будет посвящен данный текст.

Суть инновационного менеджмента проста: идеи являются «топливом» новой экономики. На самом деле это ракурсный взгляд: идеи есть топливо не только экономики, а всего «инновационного общества». Суть «инновационного общества» нередко упрощают до «информационного», «компьютерного» и т.п. редуцированных определений. «Постиндустриальное» общество в этом ряду объясняет только то, что индустриальное связывают с материальной стороной экономики, с техникой в смысле «железа», а приставка «пост» здесь означает перенос акцента на что-то другое: раз не «железо», то уж точно нечто идеальное. Но сюда же попадают и многие проблемы коммуникационного менеджмента, поэтому начать нам нужно будет с определения сути инновационности, в нашей модели, разумеется.

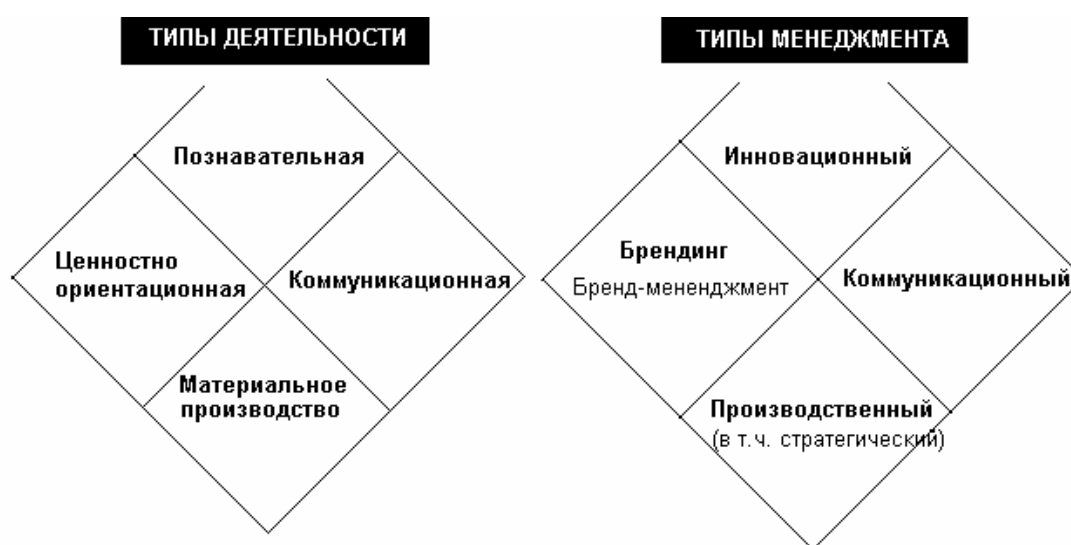
Мы придерживаемся деятельностного и субстратного разделения современных типов менеджмента. Мы *делим менеджмент на четыре типа* (по типам деятельности) и выделяем в каждом из них свой субстрат:

**Инновационный менеджмент** имеет в качестве субстрата «идеи» (любого рода, как мы покажем ниже).

**Бренд-менеджмент**, или брендинг, оперирует программами (ценностно-ориентирующие программы), которые записываются в подсознание потребителя. Программа есть субстрат данного типа менеджмента.

**Коммуникационный менеджмент** оперирует потоками образов в процессах коммуникации. Эти потоки или кластеры образов – субстрат данного типа – могут жить не только на базе СМИ-СМК, но и помимо них. Примером такого рода производства исторически являлись искусство и дизайн, производящие кластеры-потоки образов.

Классический **индустриальный менеджмент** имел отношение к технике, превратившей всегда существовавшее материальное производство в новый тип экономики – рыночной. Субстратом здесь являются вещи, рынок поначалу ориентирован на вещественное материальное производство, и только в наше время акцент смещается на производство услуг. Очевидно участие в этом процессе быстро эволюционирующей техники и технологии, что обеспечивается наукой. Вместе это создает взрывной эффект НТП (НТР).



*Рис. 1. Типы деятельности и типы менеджмента.*

Можно эту же типологию соотнести с устройством человека, а также с основными типами ценностей, что раскрывает разные грани общего проблемного поля. Мы сведем это сразу в итоговую таблицу.

*Табл. 1. Соответствие одностипных параметров*

	Типы деятельности	Типы менеджмента	Типы ценностей	Устройство человека
1	ПОЗНАВАТЕЛЬНАЯ	ИННОВАЦИОННЫЙ	ИСТИНА	РАЗУМ
2	ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТАЦИОННАЯ	БРЕНДИНГ	ДОБРО	ДУХ
3	КОММУНИКАЦИОННАЯ	КОММУНИКАЦИОННЫЙ	КРАСОТА	ДУША
4	МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ	СТРАТЕГИЧЕСКИЙ	ПОЛЬЗА	ТЕЛО

Данная модель сужает рассматриваемый нами здесь предмет до точно очерченного типа со своим особым субстратом. Суть этого типа менеджмента – управление при помощи привлекаемых извне идей (ценность истины), которое опирается на возможности разума человека. И хотя ему соответствует в типах деятельности условная «познавательная» деятельность, следует понимать, что речь в познании мира не идет об одной только науке. Все как раз наоборот: исторический срок существования науки несоизмеримо мал в соотношении со сроком существования познающего человечества. Как минимум, можно выделить три уровня познания, чему посвященное количество научных публикаций XX века.

Здесь можно сослаться на русского философа Лаптева, который и философию рассматривает как поток особых изобретений, в ядре которых находятся идеи. Можно упомянуть также хорошую работу Елисеева о потоках идей в науке. А мы рассматривали этот же аспект изобретений и открытий на материале «видения» в искусстве (точнее в эстетической сфере, включающей и дизайн). Ну и, наконец, можно сослаться на огромный массив информации по изобретательству, имеющему дело с техникой. Этим небольшим перечнем мы уже очертили основную особенность современного

инновационного общества: новые идеи, потоки новых идей здесь являются самым существенным признаком того субстрата, который используется в менеджменте. И разновидности этого субстрата также обозначены: идеи в науке, идеи в образах, идеи в материализованной технике, идеи в ценностно ориентирующих программах.

Что касается еще одного термина, наиболее часто употребляемого при обсуждении инноваций, то это «технология», или «технологизация». Научные идеи, превращаемые в технологии, – таким был лозунг чуть ли не полстолетия существовавшего классического инновационного менеджмента (ИМ). Ближе к концу века в это определение вписали «коммерциализацию», то бишь неременную «коммерческую реализуемость» идей, уже превращенных в технологии. Именно таким является определение ИМ в подавляющем большинстве современных учебников.

Отметим еще раз, что «идеи», используемые сегодня в ИМ, – это идеи любых разновидностей. А раз так, нам остается задать их типологию, а также наметить более широкие возможности построения «таксономии идей», что очень актуально для понимания сути современного ИМ.

Если встать на эту предельно широкую точку зрения – а это деятельностная и цивилизационная точка зрения, – то можно понять многие неясные для большинства особенности современного инновационного менеджмента (такие как, например, применение социотехник и антропотехник). Здесь мы явно имеем дело с типологией, привязанной к типам наук. Типов наук по предмету выделяется четыре и техник тоже:

1. Науки об обществе – идеи программирования, социотехники.
2. Науки о человеке – антропотехники.
3. Науки о природе – биотехнологии, абиотехнологии.
4. Науки о технике – материальная техника.

Если мы рассмотрим понятие «технологизации», то обнаружим, что это особая самостоятельная область современных исследований, где наиболее общий взгляд был в свое время задан теорией деятельности. В основе здесь



лежит греческое «текне» – искусственность, одинаково присущая и искусству, и технике. Искусственно-техническое отношение к миру уже иное, чем объясняющее мир воззрение классической науки.

Технология – производное от машинного способа организованности в обществе. Следует обратить внимание прежде всего на процессуальность и алгоритмизированность технологий, через которую формализуется и затем транслируется все более сложная деятельность в современном обществе. В технологическом залоге можно рассматривать и машины из людей, и машинные системы из машин, или из живых систем, включая человека. Но машинно можно подходить и к неживой природе и ее объектам: управление погодой или разные виды искусственно вызываемых катастроф, имеющих видимость природных – это два крайних проявления абiotехнологий. Технология и машинность – не одно и то же, но они имеют множество пересечений в рассматриваемой нами области. Но это особая тема, которую мы развиваем в других наших работах.

Период Нового времени до начала XX века – это период научного познания и технологического освоения Природы за счет экспериментального метода. Поначалу – неживой природы и при помощи неживой техники, а теперь – уже и живой природы, что породило биогенетику, биотехнологии, генную инженерию, клонирование и т.д. Это процесс познания и экспериментирования продолжается, хотя интенсивность и актуальность его в общественном сознании вроде как понизились. На самом деле наука просто перестала быть прорывным и героическим освоением мира единицами и превратилась в массовое производство особого типа продукции, которое является делом коллективов и организаций.

Социальные технологии или социотехники – это технологии оперирования с группами, особенно с большими групповыми объектами, которые мы привыкли именовать социальными. Что интересно, сам по себе менеджмент – продукт XX века – это тоже особая социальная технология, которая была осознана как универсальная еще А.А. Богдановым. Он и

транслируется в мире именно так: технологически, через посадку на людей технологий менеджмента (а не через ознакомление с менеджментом, как у нас в высшем образовании).

Антропотехники – технологии оперирования с человеком. Это делалось управленцами во все века, а все, что здесь принадлежит XX веку – это технологизация отношения к человеку и алгоритмизация процессов оперирования.

Технологии отвратительны тем, что отрываются от своих создателей (как правило, людей весьма высокого уровня развития) и обязательно попадают в руки людей предельно низкого уровня, маргиналов и человеконенавистников. Высокоточное оружие в руках террористов – это характерный пример отчуждения военных технологий. Еще более опасное явление – вот что можно сказать и о прочих видах технологизации. Например, германский фашизм продемонстрировал насколько шокирующими в своей эффективности могут быть социальные технологии и антропотехники в руках экстремистских политиков.

На сегодняшний день передовой страной считается та, которая способная технологически осуществлять монтаж и демонтаж, сборку и разборку сложнейших социальных организмов. В этих технологиях наука участвует в гораздо меньшей мере, чем раньше, впереди находится аналитика деятельности, а сами эти технологии базируются на приемах магии, религии и политики, начиная от древнейших времен. Модели, конечно, обеспечиваются наукой, но они объясняют сам предмет управления и технологизации весьма приближенно. Куда важнее эффективность применяемых операций, а исследование этих операций отстоит весьма далеко от классической науки.

## **Смещение исторической доминанты в цикле существования инновационного менеджмента**

Суть смещения можно отобразить при помощи циклической модели. Под культурно-цивилизационным столетним циклом XX века мы помещаем основные типы технологий. Но проделаем мы это не сразу, в два этапа.

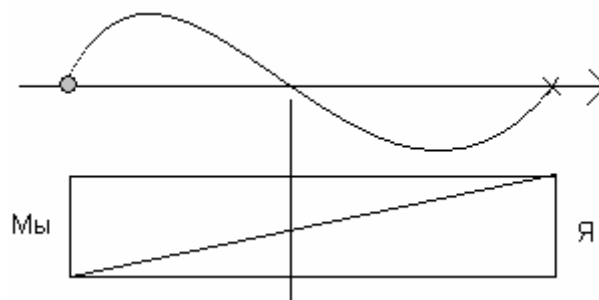
Введем поначалу парный индикатор: Мы – Я. Он означает в нашем случае, что на первой полуволе доминирует общество, мощностю которого подавляет личность. На второй полуволе – наоборот, все больше доминирует личность.

Понятно, что на этапе доминирования общества отношение к человеку сугубо машинное, массовидное. Человек есть не более чем единица унифицированного целого. Если вспомнить, как Дж. Гелбрейт строит свою машину сбыта, становится понятно, что человеком оперируют как с особым техническим объектом: его измеряют по всем мыслимым параметрам, его подвергают бесконечным экспериментам, он – материал общества. И управляют им соответственно: из окошка науки, сам менеджмент поначалу есть Научная Организация Труда (НОТ), будь то Тейлор и Файоль, будь то Богданов и Гастев. Самое интересное состоит в том, что человек всем этим набором унифицированных и массовых социальных техник действительно пока управляется, поскольку рынки еще не насыщены, а социальная сплоченность послевоенного мира очень велика. Но, и это нужно отчетливо понимать, управляется человек машинами массового сбыта достаточно эффективно только первую половину века (1920-1970).

Кризис 70-х годов был характерен тем, что ученые всерьез заговорили о смерти науки, а значит, и онаученных машин управления. Происходил переход к доминированию Человека над обществом, и этот «человек сам по себе» все больше напоминал советского диссидента: он все еще терпел общественное управление как необходимый анахронизм, но уже больше не принимал его безоговорочно. После кризиса 80-х годов в экономике и вовсе замаячил эксклюзивный потребитель. Человек становился все важнее, и с

ним, отдельным, приходится все больше возиться, поскольку массовая сбытовая машина времен Гелбрейта если не останавливается, то сильно тормозит: рынки перенасыщены, потребители избалованы изобилием и разнообразием товаров и услуг.

Итак, вот первоначальная двухфазовая схема:



*Рис. 2. Две взаимообратные полуфазы исторического цикла XX века.*

Следующим шагом в этом направлении станет превращение пары в четверку типов. Мы имеем дело с четырьмя типами менеджмента, из которых два ориентированы на человека: коммуникационный и бренд-менеджмент, а два других – на группы: производственный и инновационный менеджмент.

Что характерно, в истории экономических учений мы можем обнаружить эту четверку в определенной последовательности доминант. Алгоритм смены можно нарисовать, как исходя из типов менеджмента, так и исходя из типов деятельности. Но наиболее простым знаковым вариантом можно считать маркировку типами ценностей.

Интересно отметить, что первая полуволна, особенно 20-60-е годы были временем «героического периода» техники – мир техники интенсивно осваивался инженерами и изобретателями в основном за счет гонки вооружений и в массовом сознании летчики, автогонщики и подводники превратились в новых супергероев. Все это наложило мощный отпечаток на доминирующий тип управления в обществе. Вроде бы мы имеем здесь дело с техническими изобретениями, но на самом деле фигуры Эдисона, Теслы и Белла олицетворяют конец 19 века. Новым героем становится рискующий предприниматель, которого так ярко описывает Й. Шумпетер.

Между тем соревнование между странами и разными системами носит изначально далеко не нейтрально-идеологический характер, т.е. оно внеэкономическое. Нужно точно понимать, что военное применение техники есть уже на самом деле доминирование политики, то есть – социальных технологий, социальных изобретений, проектной обработки массового сознания (особенно видимо проявившихся в тоталитарных государствах). И уже не важно, что идея концлагерей и решающей роли молодежи принадлежит Троцкому, ее реализуют и Сталин, и Гитлер. Принятая в послевоенной Америке программа экспансии американского образа жизни показывала, что война социальных технологий идет в глобальном масштабе.

Если найти в экономике аналог социальных технологий, то это очевидно будет бренд-менеджмент. Его цель – программирование групп потребителей, воли покупателей из этих групп. Но это один и тот же тип: социальное управление волей, программирование (идеологическое или экономическое).

После технического пика 60-70-х – нашего выхода в космос и американского полета на Луну – политико-технологическая гонка ничуть не ослабла, но от нее все подустали. Рок-группы на Западе и поэты с писателями у нас в этот период в сознании большинства молодежи значили больше, чем все водородные бомбы и сверхракеты вместе взятые. Наступает эпоха доминирования массовых коммуникаций, масс-медиа, пророком которой считается почти неизвестный у нас до последнего времени Маршал Маклюэн. Тот скучный «пиар», которым теперь занимаются на рабочем месте специально обученные профессионалы в 60-е воспринимался как нечто новое, интригующее и многообещающее. То есть, произошла историческая перемена доминант и на смену техническим и предпринимательским идеям и социальным технологам пришел новый герой масс-медиа: герой пиара. Примером могут служить Битлз, которые все 10 лет своей карьеры умело удерживали на себе общественное внимание, причем не только за счет своих гениальных песен и их массового тиражирования, но и как массовые

имиджи, постоянно менявшие свой облик. Примерно то же самое проделывали наши «шестидесятники», например, Вознесенский, Евтушенко и недавно ушедший Василий Аксенов. То, что у них получалось естественно, теперь стало отфильтрованным набором техник и технологий пиара, который имеет важнейшее экономическое значение.

Таким образом, последовательность пока такая: идеи – программы – образы. И только потом, на четвертом этапе – вещи.

Посмотрим на это иерархически, через набор категорий Общее – Особенное – Единичное.

Идеи, которые главенствуют на первом этапе – это идеи «всеохватные», всеобщие, всем принадлежащие. Именно поэтому это чаще всего либо научные идеи, либо «учения» – те же научные идеи, используемые политиками в функции идеологий. Перед нами уровень Общего, который реализует наука и государственный инновационный менеджмент. Именно он доминирует в обществе в первое тридцатилетие XX века. Технический рывок 20-30-х и война машин в 40-50-е были бы без него невозможны. Иное дело – осознанное применение инноваций в экономике, *для пользы и во имя прибыли*. Оно в середине века только-только разворачивается, и сам этот тип менеджмента начинает институализироваться в 50-е годы в США. Это несколько иная ипостась инновационного менеджмента: с уровня идеологических блоков и государств он переходит на уровень конкурирующих фирм. Как раз его мы и изучаем в экономических вузах, хотя на самом деле начинать следовало бы с его предшественника – государственного инновационного менеджмента.

Отметим в этом типе постепенное уменьшение масштаба от макроуровня, через мезоуровень фирмы к микроуровню. Если говорить экономически, это и три типа спроса: массовый или всеобщий, групповой или дифференцированный, уникальный или эксклюзивный.

Программы, распространяемые как на большие социальные общности в политике, так и на группы в брендинге, имеют меньшую всеобщность, чем

идеи науки. По истории маркетинга видно, что спрос становится все более дифференцированным, а управляемые группы – все меньше по размерам. Предельно малым набором становится группа из двоих. И далее начинается эксклюзивный спрос. Таким образом, мы обсуждаем уровень Особенного.

Эксклюзивный спрос оперирует уже только с единичными ценностями. В этот период Вещь по видимости перестает быть массовой, групповой, она в принципе уникальна, сделана единожды и в ответ на уникальную потребность в уникальной ситуации. На самом деле это может быть и не так, но именно это имитируется, находится в центре внимания. Потребитель может и не знать, что эта вещь или услуга продается сейчас в тысячах мест по всему миру, но он должен верить, что она сделана по его запросу вот только что, синхронно. Например, уникальное платье звезды «от кутюр» (высокое шитье) гарантирует ее неповторимость образа в конкретной ситуации.

Эти рассуждения позволяют нам построить для начала модель сопоставления цикла с иерархией, а затем – обозначить смену доминант четырех типов менеджмента в том же цикле. Мы дополняем ранее рассмотренную бинарную модель троичной и четверичной.

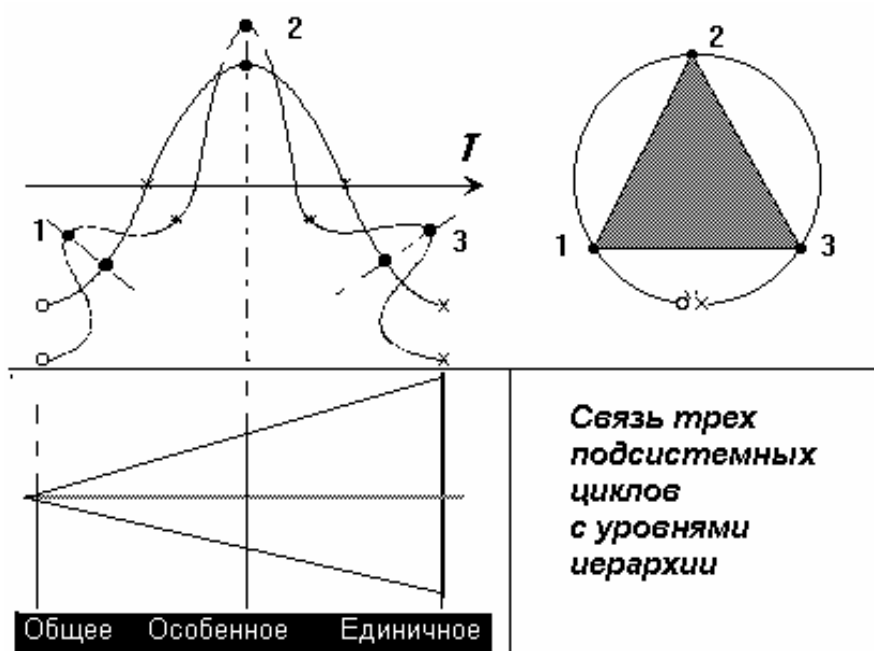
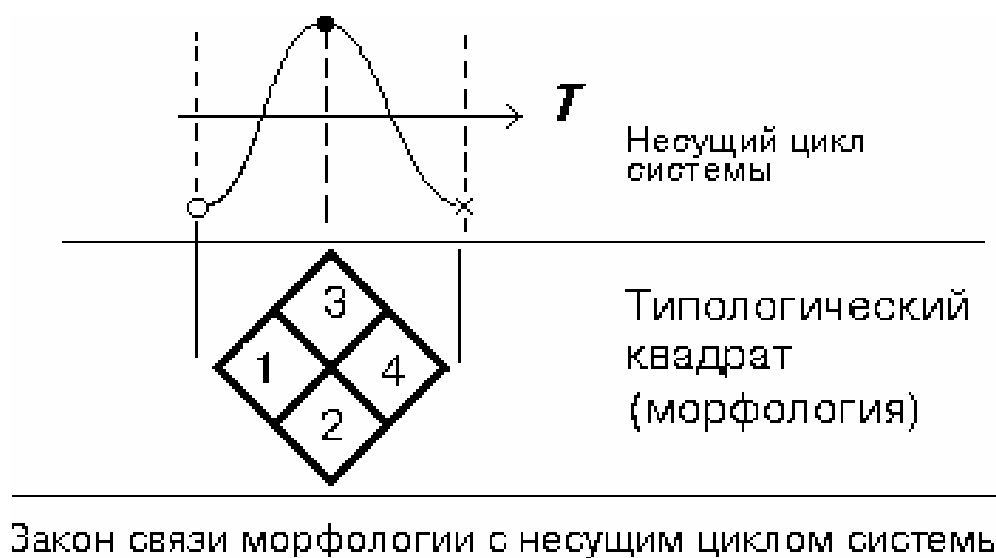


Рис. 3. Иерархия по отношению к циклу XX века.

Троичная иерархия позволяет выделить три фазы в цикле со своими особыми характеристиками.



*Рис. 4. Типы менеджмента и их доминирование в цикле XX века.*

Вывод о типах и их доминировании в цикле социально-экономический. Он имеет не только исторический интерес, но и прогностический. Так, можно прогнозировать, что теперешний эксклюзивный и единичный спрос должен внезапно и скачкообразно смениться всеобщим и массовым.



## СИСТЕМО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ АСПЕКТ ИННОВАЦИЙ

Мы начнем с простого системного взгляда на наш предмет, поскольку в теме инноваций очень легко утонуть в частностях и очень нелегко удерживать целое.

В обществе существует, по крайней мере, четыре типа деятельности.



*Рис. 1. Основные типы деятельности в обществе.*

Обратим эту типологию в набор основных подсистем современного общества (в нашей сегодняшней редакции).

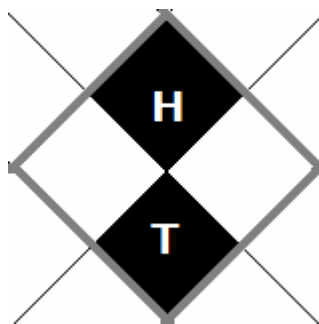


*Рис. 2. Основные подсистемы в современном обществе*

Хочется отметить, что все современные достижения менеджмента построены на том, что вся эта четверка «связывается» в очередную сборку. Например, мы проанализировали это для бренд-менеджмента.

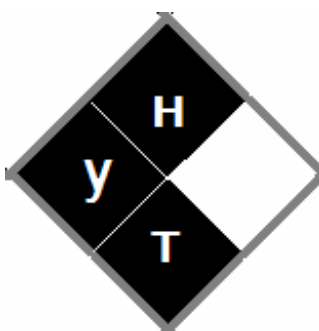
Не является исключением и рассматриваемая нами тема. Прделаем это и для стратегического инновационного менеджмента.

Научно-Техническая связка в НИОКР рассматривается как одно целое и эта связка основная. Обозначим ее для краткости как «НТ-блок».



*Рис. 3. Сборка блоков Н-Т.*

Управление (социальное управление), направленное на этот блок, еще не есть инновационная политика по определению. НТ-блок в рамках деятельностного понятия об инновации – это блок инструментальный, поэтому не в нем одном содержится решение интересующей нас проблемы. С позиций того, что мы только что обозначили, это **конструкция**, или **сборка блоков Н-Т-У** (Наука – Техника – Управление).



*Рис. 4. Сборка блоков Н-Т-У.*

Особенностью индустриальной цивилизации, как считается, стала связка этих трех взаимодействующих деятельностей и соответствующих институтов общества: **наука – техника – управление**.

Если говорить о полноте использования ресурсов деятельности, здесь отсутствует компонент К – деятельность коммуникации (трансляции). Например, без трансляции информации и воспроизводства кадров вся эта система просто остановится, а они обеспечиваются К-деятельностью.

Сегодня обойти вниманием подсистему «коммуникация» (особенно СМК) – означает проиграть инновационную конкуренцию. Мы иногда выигрывали реальные войны, но проигрывали их на этом поле. Если вы спросите американцев, то они не знают, что это мы победили Гитлера. У них в школах этого не проходят. Если вы спросите японцев, кто сбросил на них ядерную бомбу, они, скорее всего, ответят – русские. Чеченские войны мы во многом проиграли, до того, как выиграли их в реальности. А войну в Югославии американцы выиграли до того, как начали бомбить Белград. А что творилось в западных СМК по поводу грузино-осетинского конфликта...

Виной такому положению дел – наше непонимание решающей связки современного мира «Управление – Коммуникация».



*Рис. 5. Сборка блоков У-К.*

Она имеет самое прямое отношение к теме нашего сегодняшнего разговора. Дело в том, что в обсуждаемых ныне в печати и СМК моделях регулирования технологических инноваций именно здесь у нас существует стратегический пробел. Он называется: отсутствие в системе «регулирования технологических инноваций» самостоятельно обозначенной коммуникационной подсистемы.

На модельном уровне это – признак научной новизны нашей концепции. В литературе такая постановка вопроса о четверке и ее целостности отсутствует. А вот практика построения лучших инновационных систем (особенно в последних вариантах на уровне государства) его подразумевает.

Создание механизма расширенного воспроизводства инноваций в стране является наиболее простой задачей из всего комплекса необходимых сегодня. Постольку, поскольку аналогов и проектов в этой сфере достаточно.

Но создание федеральной инновационной системы в целом предусматривает последовательное решение целого ряда фундаментальных проблем. Обозначенная проблема коммуникации и трансляции принадлежит к разряду принципиально важных.

Методологически эта проблема рассмотрена в теории семантических спектров В. Налимова. Методически она отработана, например, в практике нейролингвистического программирования. Здесь присутствует еще не до конца разрешенный вопрос об идеальной коммуникации и соответствующих Протоколах общения. Но уже этот набор позволяет разрешить часть коммуникативных проблем на принципиальном уровне.

Наша задача – выявить совокупность и взаимодействие тех блоков (и важнейших их компонентов), без которых инновационная система государства, региона или фирмы не в состоянии функционировать.

Для начала принципиально важно указать, что у нас здесь два ортогональных процесса. Разведем их, но уже в ином ракурсе:

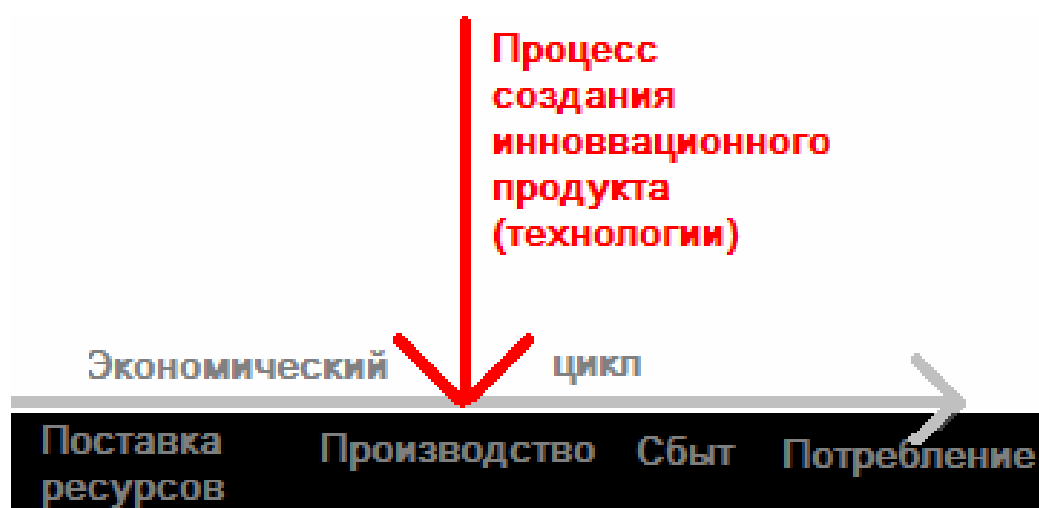


Рис. 6. Ортогональные процессы в инновационной сфере.

Почему это так важно? Потому, что это разные процессы, у них разный субстрат, и управляются они по-разному. А в большинстве публикаций, и мы это увидим, они «склеены». Что влечет за собой принципиальные ошибки в управлении на любом уровне – от государственного до внутрифирменного.

Проблематику регулирования следует отнести к системе социального управления, инструментом которого является научно-техническая связка. И направлено его действие на экономику (экономическую систему). Но что является конечной целью этого сложного управленческого действия? Если говорить о государстве, это одни цели, о регионе – немного другие, а о фирме, так совсем третьи – прибыль.

Мы рассматривали прежде всего вертикальный процесс. В этой модели перед нами в сборке все та же тройка Н-Т-У, но несколько иначе сгруппированная и векторизованная.



*Рис. 7. Инновационная система по вертикали.*

Самое важное в данной схеме состоит в том, что тройная связка У-Н-Т иерархическая. Надсистемное Управление (и его Н-Т инструмент) в этой схеме вверху, а экономика, принимающая Н-Т продукты, внизу.

Такова картинка с позиций государства или региона. Причем, здесь работает парное надсистемное управление (рынок и государство).

Управление фирмой (изнутри экономики), взаимодействует с НТ-блоком иначе, как раз «перпендикулярно». Для управленца изнутри экономики НТ-блок выступает как особый ресурс и как разорительная необходимость рынка, с которой приходится иметь дело в условиях конку-

ренции. И этот блок можно или вводить в свою фирму (как внутреннюю функцию, типа НИОКР), или просто взаимодействовать (кооперироваться) с ним, как с внешней системой (вести Н-Т политику).

Таким образом, в вопросе регулирования обсуждать можно две интенции, явно не равные по возможностям:

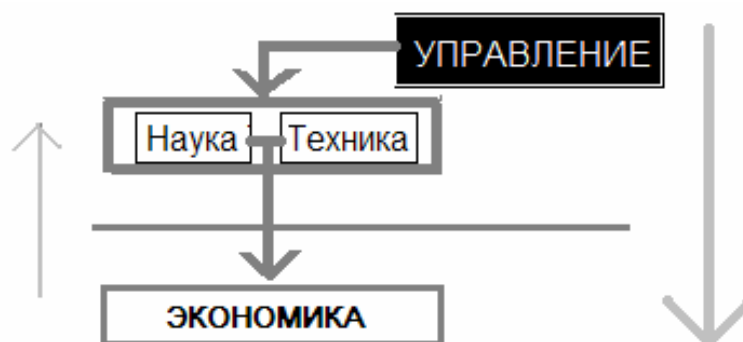


Рис. 8. Связи «снизу-вверх» и «сверху-вниз».

Во всяком случае, мы здесь уже имеем в потенции обратную связь, и организовывать ее контур можно в разных интересах. Но только до определенного предела. Связь «сверху вниз» очевидно на порядок сильнее, что подтверждается прежде всего исторически и на примерах политики построения инновационных национальных систем.

Отметим, что в рамках деятельностного подхода представленные два уровня (управление и экономика) соотносятся как **«организованность»** и **«материал»**. Надсистемная организованность управления формует материал экономики по своей программе. Это очень важная и очень перспективная для исследований тема, но в рамках применяемого здесь варианта системного подхода мы не будем ее специально развивать.

В надсистемном уровне у нас находится блок управления. Чтобы завершить тему вертикально-уровневого устройства, мы должны обозначить, что содержится в подсистемном уровне, если считать экономику системой. Там содержатся не только все ресурсы, но и самый главный ресурс, за который идет война на рынке: свободные средства, благодаря которым и возникает прибыль в экономике.

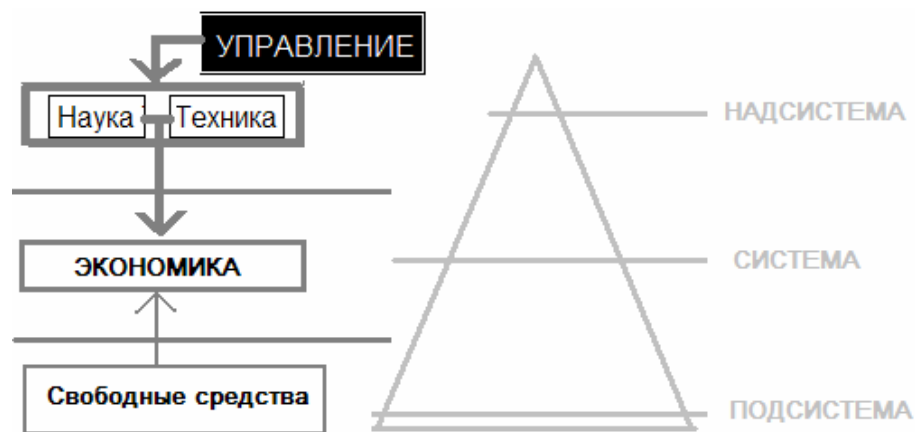


Рис. 9. Иерархия уровней.

Отсюда часто употребляемая формула инновационного менеджмента: идеи – инновационный рыночный продукт – деньги (прибыль).



Рис. 10. Иерархия уровней и лозунг инновационного менеджмента.

Далее мы не будем включать в наши схемы «свободные средства» как особый блок, поскольку в центре наших интересов «управление технологическими инновациями», а управление – это верхний фрагмент всей схемы. Чтобы не загромождать изложение и сами схемы, мы убираем нижний уровень, но иметь его в виду будем постоянно. И если не в этот раз, то в последующем, раскроем и его влияние на интересующую нас тему. Частично речь будет идти об этом при обращении к теме *финансирования инноваций* и при рассмотрении инновационной политики разных типов.

Чтобы говорить более детально, мы переходим к внутреннему устройству, и будем разворачивать обозначенные блоки в основных составляющих

каждого блока как целого. Мы раскроем и блок управления, и НТ-блок, и блок экономики в нужной нам последовательности.

В первую очередь *раскроем блок «управление»*.

Если в Новом времени в рыночной экономике надсистемным регулятором считалась *иррациональная «невидимая рука рынка»*, то уже в первой трети XX века гигантский мировой кризис заставил применить рациональные схемы и финансы на уровне государства, игнорируя «руку рынка». Сегодня, в период очередного кризиса, ситуация та же самая. Таким образом, в надсистеме мы имеем **биполярный осциллятор «государство + рынок»**. В современном мире игроком надсистемного уровня способны выступать и некоторые новые организации, например, транснациональные корпорации (ТНК). Их взаимодействие с государствами и степень влияния в ситуации глобализации следует обсуждать отдельно. Так же, как отдельно можно поискать и другие действующие силы на этом поле: убеждены, что они есть.

В любом случае мы можем рассмотреть пару сил по признаку «иррациональное – рациональное», («интуиция и расчет» и т.п. характеристики). Или у нас действуют рациональные и проектные блоки управления, или внерациональные, которые можно описывать не только в естественной рамке (как стихийные, но частично познаваемые), но и иначе.

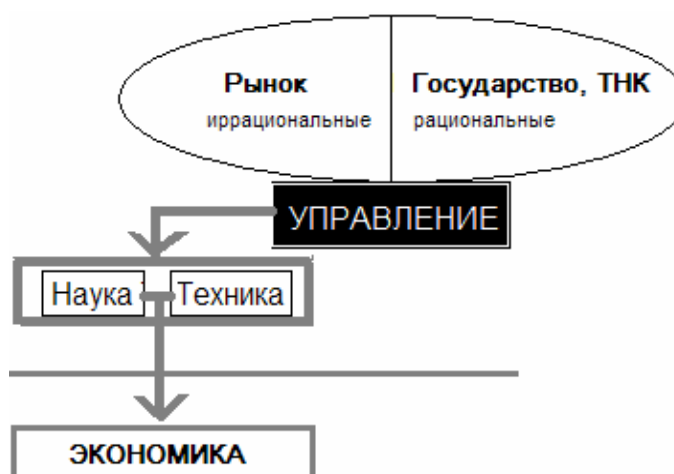


Рис. 11. Раскрытие блока управления как биполярного осциллятора.



Но начнем мы с простого раздвоения. Контур экономической надсистемы «рынок-государство» имеет свою цикличность, описанную экономическими циклистами. Но преимущественно в одном аспекте – снизу, от экономической системы. Между тем, и надсистема (в которой дислоцировано наше управление) имеет свою цикличность, но для ее описания, по крайней мере, нужно иметь модель этого верхнего уровня. А это задача очень высокой степени сложности. Подступились к ней только два великих автора XX века, жившие когда-то в одной студенческой комнатке: П.А. Сорокин и Н.Д. Кондратьев. Они создали нормальное научное отображение устройства и цикличности этого верхнего уровня. Правда, специально и в интересующем нас ракурсе глобальной системы инноваций они эту тему не рассматривали.

Самый интересный для нас вопрос – это все-таки вопрос о целях, которые может преследовать и преследует управляющая система этого уровня. Здесь поведением адаптивного типа (выживание) никак не обойтись.

Вторым шагом у нас будет *раскрытие блока экономики*. Этот блок мы раскрываем, разворачивая весь экономический цикл как последовательность связанных экономических подсистем по горизонтали.

В центре интересов здесь *производство*, на входе ресурсы, на выходе – продукты производства. Но и последующие подсистемы не менее важны.

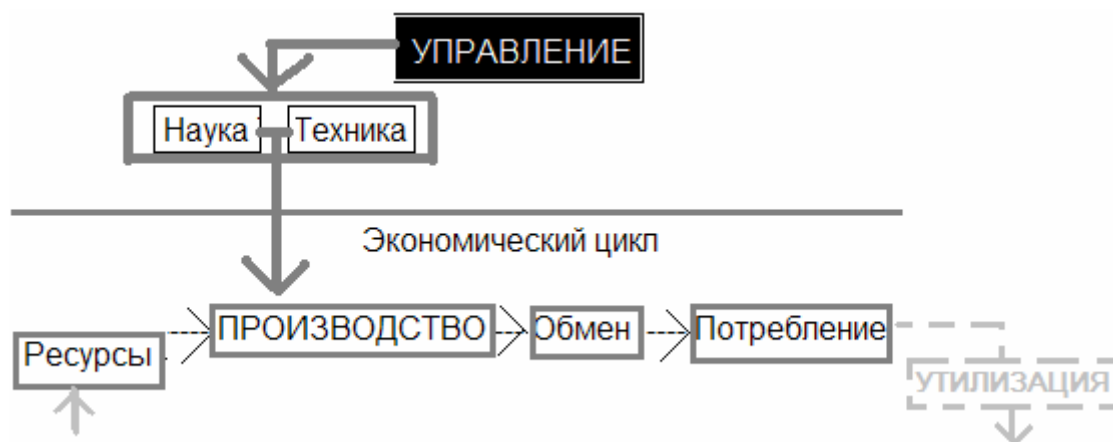


Рис. 12. Система в целом.

При всей простоте, эту схему можно трактовать сразу в двух измерениях: горизонтальном и вертикальном. А, как известно, эти два типа разнообразия и задают основу системного анализа. Отметим, что здесь пересекаются два самых важных для нас понятия: «состава» и «структуры». Речь идет о том, что набор внешних функций организации, фирмы, хозяйственной единицы (разные ракурсы одного и того же) обуславливает ее состав и внутреннее устройство.

В такой единице есть *горизонтальные подсистемы*, отвечающие:

а) за ресурсы, и этих ресурсов несколько видов (вещественные, энергетические, информационные; или в другом ракурсе – трудовые ресурсы, сырье, инструменты, материалы и т.д.);

б) за связь с блоком обмена, торговли и распределения (сбыт, маркетинг нескольких уровней и т.п.),

в) за связь с блоком потребления (например, это бренд-менеджмент);

а также две *вертикальных подсистемы*, отвечающие:

г) за связь с надсистемой (например, стратегический менеджмент);

д) за связь с подсистемным для экономики уровнем – «свободными средствами населения», инвестициями, финансами и т.п.

е) за связь с подсистемной «утилизация».

Отсюда родом *набор основных функциональных заместителей топ-менеджера*, куда, естественно, включается еще и заместитель по производству (например, главный технолог).



Рис. 13. Набор основных функциональных заместителей.

Мы рассматриваем генезис линии менеджмента отдельно, но уже здесь понятно, что «инновационный менеджмент» в этом перечне фигурирует как «служба НИОКР» и выделяется во вполне самостоятельное направление, пересекающееся со стратегическим менеджментом (на чем настаивает Г.Я. Гольдштейн в книге «Стратегический инновационный менеджмент»). Поэтому правильное место службы НИОКР – при главном менеджере.

Третьим шагом становится *раскрытие НТ-блока*

Принципиальным, ядерным процессом этого блока является генерация (порождение) идей. Она должна быть осмыслена как проблема мест и методов работы в этих местах.

Созданные в 1960-е годы технологии АРИЗа-ТРИЗа/РТВ к настоящему времени получили достаточно широкое распространение, они переложены на компьютеры и адаптированы к массе ракурсов.

Системо-мысле-деятельностная методология Г.П. Щедровицкого, особенно ОДИ и игровая педагогика, вобрали то, что было опробовано в XX веке, превратив производство идей до некоторой степени в технологию. Проблема есть только с воспроизводством профессионалов в этой области.

Но это взгляд предельно широкий, его мы еще обсудим. В основном же обсуждается индустриально-постиндустриальная Н-Т линия. И, что неверно, именно она отождествляется с инновациями вообще.

В мировой практике после фундаментальной и прикладной науки основным звеном считается R&D – исследования и разработки. По сути, этот ряд работ на переходе от науки к технике (технологии) сегодня ключевой, поскольку он самый проблемный.

Блок Н-Т, бинарный по названию, обладает самостоятельным существованием в обществе. Обладает он и своей цикличностью, в основном описанной для экономики Н.Д. Кондратьевым и Й. Шумпетером. Наука и технологии – это две разные темы, а их связка (например, в понятиях

конъюнктуры или инновации) – это третье, особое целое. Оно нуждается в точных определениях понятий, поскольку нигде, как в этой сфере, можно говорить о разном, употребляя одни и те же термины.

*Проблематику Науки и Технологии* можно рассмотреть по частям.

Разделение подсистемы науки на фундаментальные и прикладные исследования, хотя и общепринято, но архаично, поскольку преимущественно относится к индустриальной эпохе. Это особая тема, и мы убеждены, что тут есть в чем разбираться.

Устройство и циклы *научных* парадигм описал в середине XX века Т. Кун, заложив современную основу науковедения и циклически развив положения социологии науки. Современных авторов и школ по этой теме достаточно много.

Типы и циклы *технологий* описали А. Тоффлер (в работе «Третья волна»), А. И. Субетто (системогенетика техники), Б.И. Кудрин (технетика, техногенетика). И здесь тоже существует не один десяток школ со своими концепциями, хотя единой картины пока нет.

В последнее время тему инноваций и циклов плодотворно развивает Ю.В. Яковец, один из первых авторов, открывших у нас в стране тему НТ-прогнозирования и до сих пор удерживающий ее на плаву.

В рамках нашей темы НТ-блок выступает инструментом (средством) управления – именно так он и рассматривается в государственной и внутрифирменной инновационной политике. Хотя на самом деле от его сегодняшнего состояния инновационная политика зависит более всего, единого проекта управления этой областью на уровне государства не наблюдается, есть только отдельные документы.

Любой проект выстраивается на базе мыслительной конструкции.

В связке науки с технологией существует особая проектная область *исследований и разработок (R&D) и опытно-конструкторских работ (ОКР)*. Речь идет о создании на выходе опытного образца или макета,

мелкосерийного производства вплоть до выхода готовой продукции на рынок. Их можно различить по стадильности трансформации идеи в технологию.

В управленческом смысле проект есть *инструмент вычерпывания ресурсов, необходимых для его реализации* (конструирование, проектирование, планирование, сценарирование, программирование, переход к реализации, организация пусконаладочных работ). Работы макетирования (в отличие от моделирования) позволяют проверить реализуемость и практичность проектных разработок.

\* \* \*

Нужно подчеркнуть еще раз, что понятие «технология» в широком смысле касается и *технологий антропных и социальных*, а не только технико-технологических (технически работающих с веществом, энергией и информацией), включая прорывные биотехнологии и модные нанотехнологии. Сегодня вовсю продолжает развиваться особая линия научно-технологических исследований и проектов в другой области инноваций: социотехника, социальная инженерия, педагогическая инженерия, антропотехника и т.д. У ее истоков стояли, в том числе, и наши соотечественники начала XX века, вспомним хотя бы архитектурно-дизайнерское «жизнестроение» и социальную инженерию А.К. Гастева, ученика А.А. Богданова.

Вряд ли можно выиграть в научно-технической гонке (пусть даже в IT варианте), не применяя этих технологий хотя бы для ее управленческого обеспечения и при подготовке кадров. Кстати, менеджмент принадлежит к разряду именно этих социальных технологий, а преподается пока все в той же научно-университетской парадигме: для освоения инновационной сферы эти методы давно не пригодны.

История брэндинга показывает, что в современном мире эти особые технологии приносят едва ли не больше прибыли, чем традиционные научно-технические инновации. И это тоже относится к нашей теме регулирования

технологическими инновациями. Системе управления этой сферой нужен коммуникационный блок.

Тем самым мы утверждаем, что развернутая схема показывает: общеупотребимое определение инновации в принципе верно, но в трактовках заужено до одной индустриально-постиндустриальной линии: идея (Наука) – технология (Техника) – коммерческая реализация (Деньги). Вот характерный пример такого понимания. Модель носит название «модели полного инновационного цикла», поскольку включает в себя основные компоненты структуры инновационной системы:

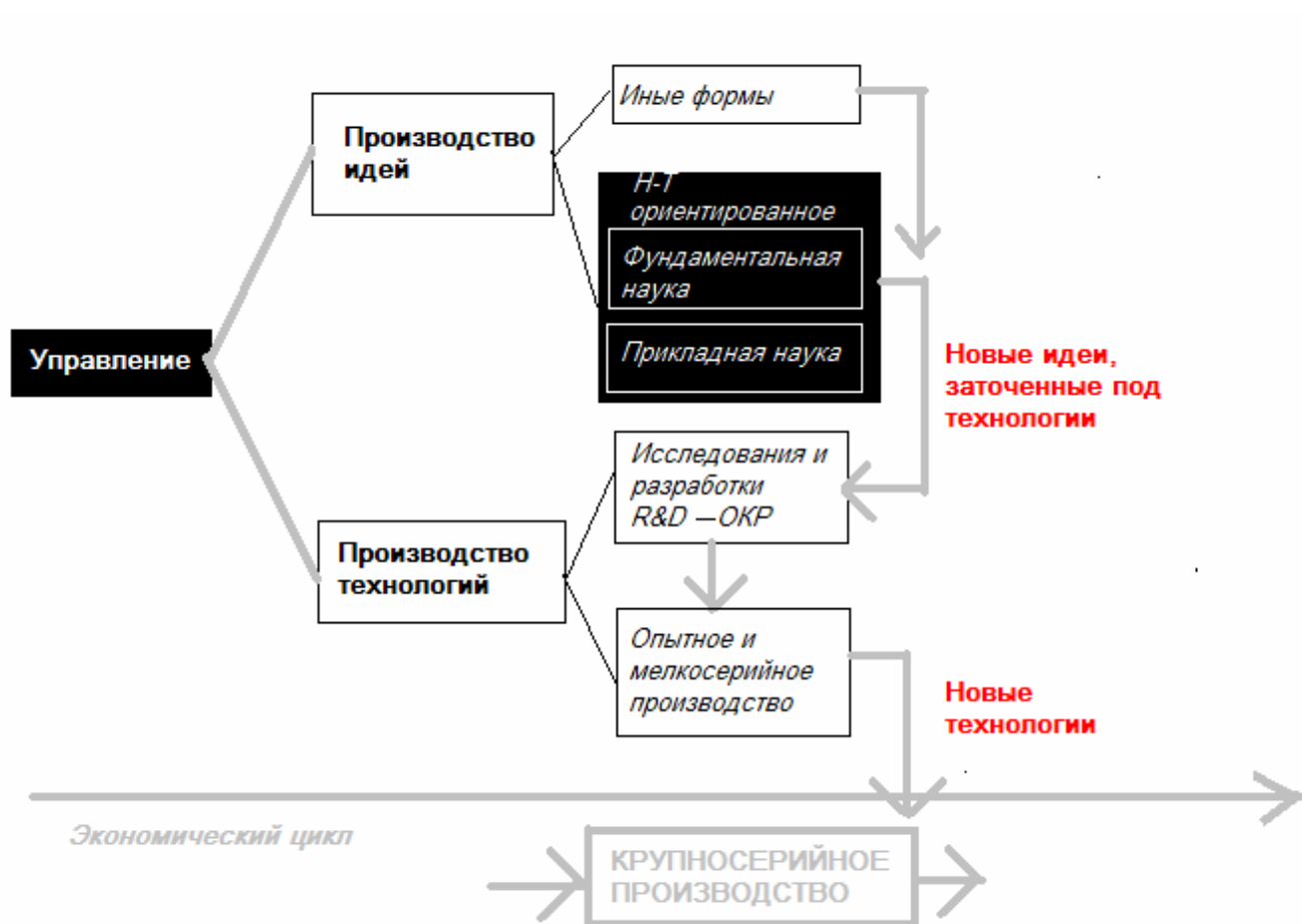


Рис. 14. Этапы перехода от идеи к производимому продукту.

Здесь есть две проблемы, обозначенные на схеме как трансферы 1 и 2:

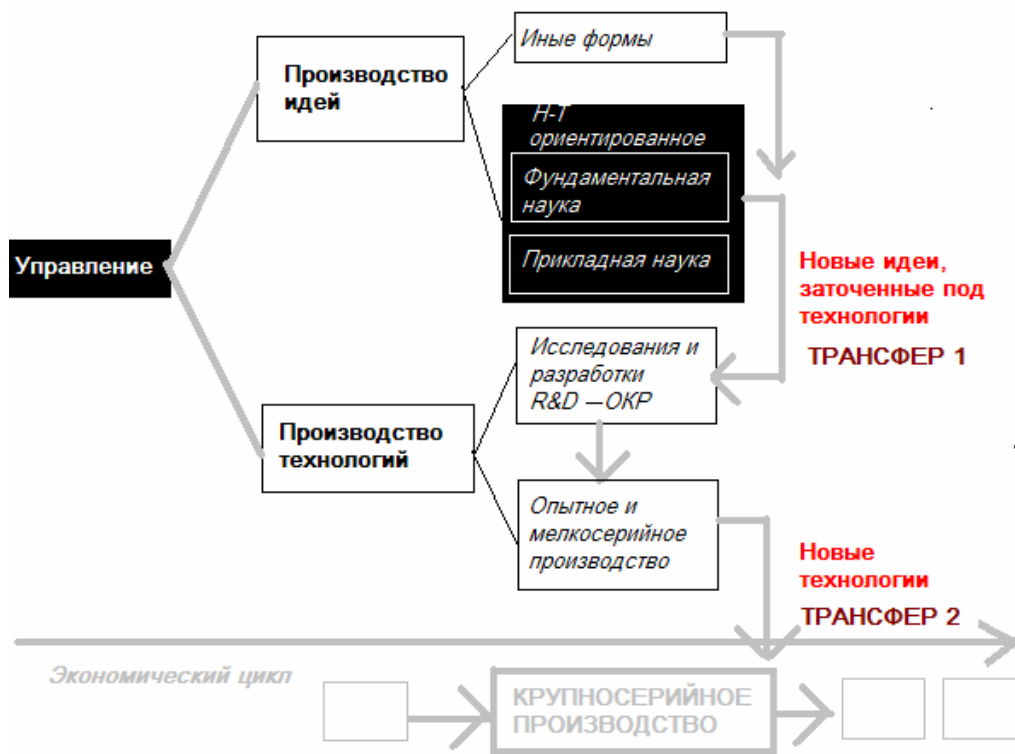


Рис. 15. Два вида трансферов.

Кроме этого основного набора система требует наличие ряда сопровождающих структур и процессов: это экспертиза, финансирование, воспроизводство кадров и т.д. Обслуживают они все ту же сборку У-Н-Т.

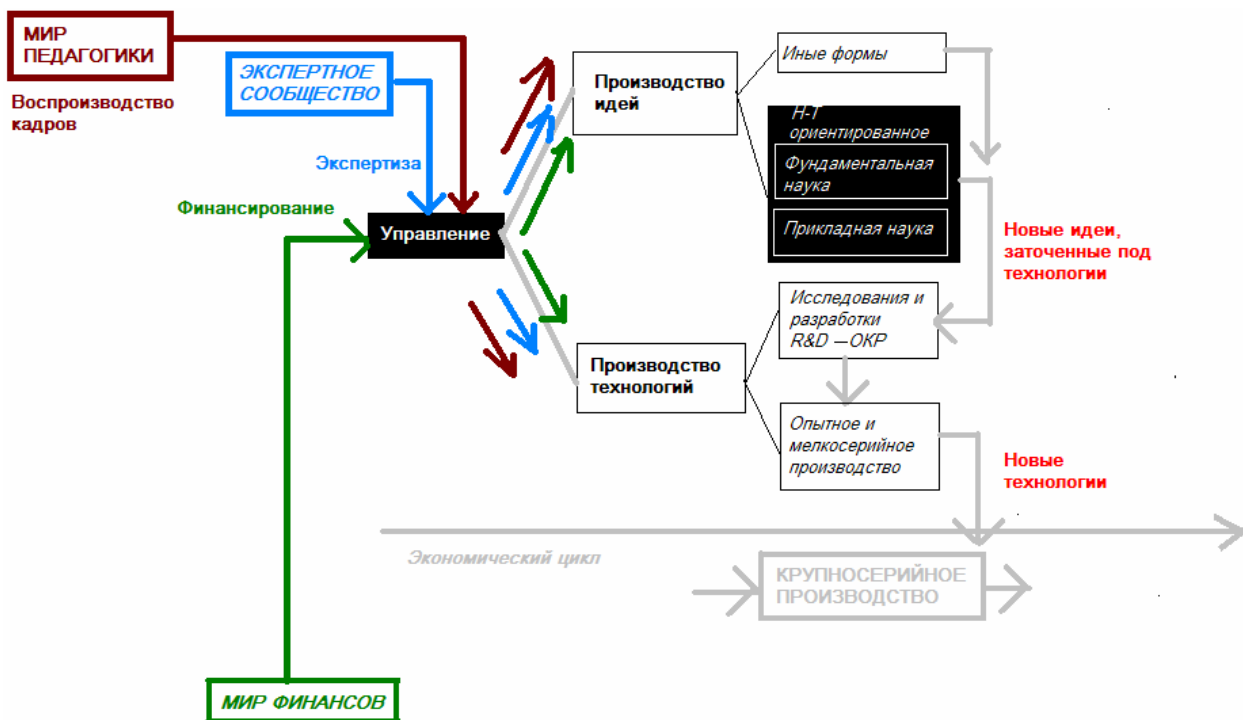
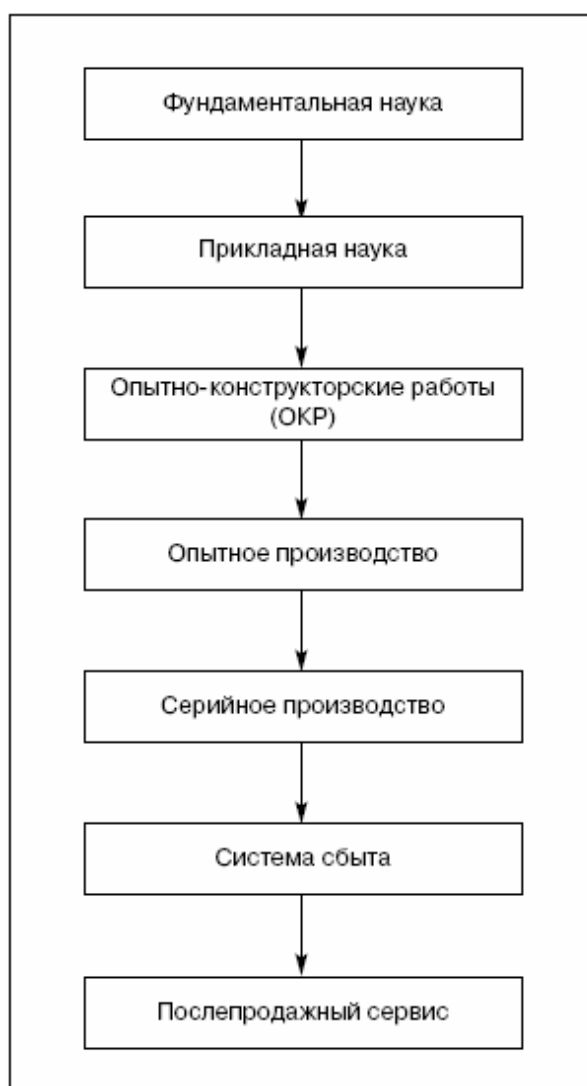


Рис. 16. Сопровождающие структуры и процессы.

Сбыт и сервис относятся к экономическому циклу, который у нас обозначен как горизонтальный. Обращение рассматриваемой системы управления на них – это «проблематика коммерциализации». Мы рассмотрим ее отдельно.

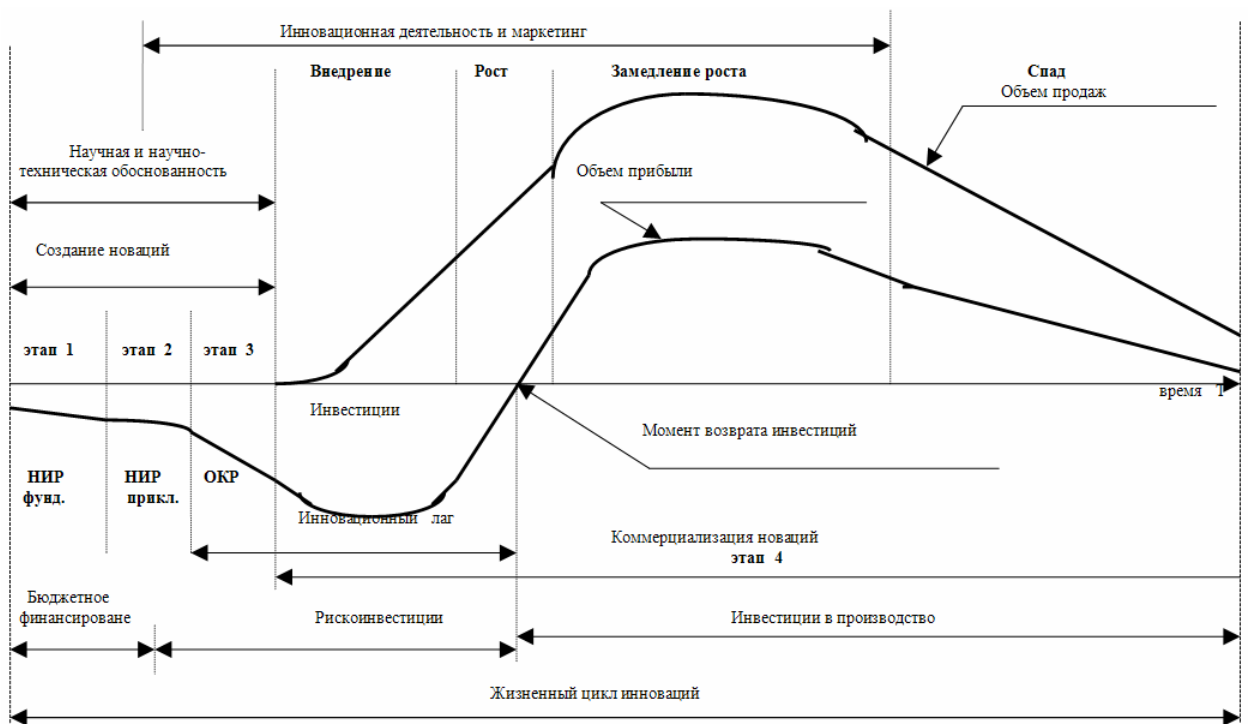
Если подключить и эту часть, получается почти полная схема инновационного цикла в основных этапах. Хотя мы выяснили, что крупных процессов здесь два и они ортогональны, на этой схеме они соединены за счет алгоритма, сценария прохождения «инновационного продукта».



*Рис. 17. Инновационный цикл с блоком «коммерциализации».*

Эта модель может быть представлена во времени, как цикл жизни инновационного продукта с теми же этапами.





*Рис. 18. Основные этапы инновационного процесса.*

Правда, данная схема изображает и несколько другую, скорее «товарную» интерпретацию этого цикла, а также финансовую линию. Характерно, что нижняя, «подводная» часть как раз и относится к нашему вертикальному процессу, а акцент сделан на том, что обычно называют «этапы жизненного цикла товара», как на рисунке:



*Рис. 19. Этапы жизненного цикла товара.*

В обеих этих схемах «склеена» и вертикаль (от идеи до апробированной технологии), и горизонталь (экономический цикл, замененный «циклом жизни товара»). Но такая склейка создает в принципе неверное представление, особенно в образовании. У нас здесь два разных процесса, а не один процесс. Они качественно разные, это вообще две разные

подсистемы в обществе: Н-Т и экономика, они могут состыковаться, а могут и не состыковаться. И оргформы, и контуры управления у них тоже разные. Экономика может опираться на стихию рынка (считается), а вот Н-Т процесс требует вполне рационального управления, причем в надсистеме. Этот тип управления изначально проектный, что точнее отражает схема создания рыночного продукта. В ней тоже ясно различаются два ортогональных процесса, хотя они здесь немного другие (производство идей – продукт):



*Рис. 20. Схема создания рыночного продукта.*

Склейка вертикального и горизонтального процессов опасна: исследователь упускает из виду ту подсистему экономического цикла, в которой дислоцированы мы с вами.

## О ПОНЯТИИ «ИННОВАЦИЯ» В МОДЕЛЯХ 1-4

Наша «сборочная» логика была выражена в ряде публикаций на блоге. И теперь мы и пройдем по этому алгоритму моделей от 1 до 4 в рамках данной темы.

Едиичное. Это само по себе понятие «инновация» как неразвернутое целое, как цикл жизни «новшества» по мере его превращения в инновацию.

Двоичное. Единое целое возникает, благодаря взаимодействию двух начал: идеального и материального. Но это разделение касается всего, что есть в обществе. А если посмотреть ближе к теме инноваций, то на этом шаге мы можем различить два *разных по содержанию* инновационных процесса. Нагляднее всего это проделать на схеме двух потоков, поскольку именно так и устроена *конструкция понятия инновации* в сборке.

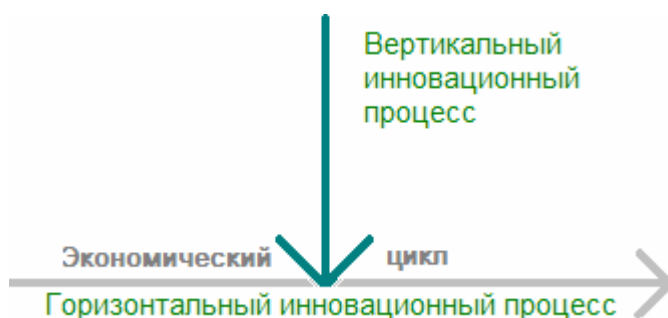


Рис. 1. Вертикальные горизонтальный инновационные процессы.

В парадигматике деятельности этому соответствует различие двух пространств: пространства мыслительной работы и пространства реализации.

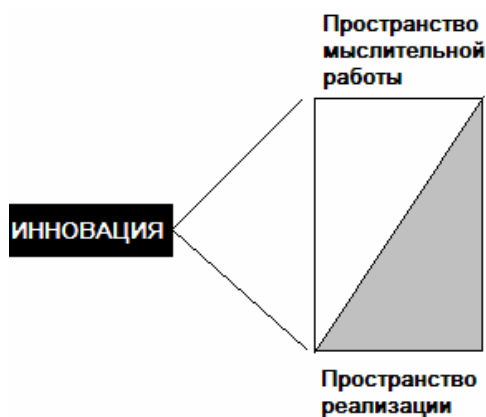


Рис. 2. Понимание инновации как взаимопроникновения сторон.

В управленческом смысле в первом пространстве осуществляются многообразные и разнотипные **деятельности по строительству будущего: проектирование и программирование** (как особые позиции) и их мыслительное обеспечение (позиции *исследователей, историков, понимающих* и т.д.).

В собственно инновационном процессе это *порождение идей*.

В **пространстве реализации** группы специалистов "претворяют в жизнь" разрабатываемые в первом пространстве замыслы и идеи. Им нужен парк «исполнительных машин».

Введенное парное различие не морфологическое, а функциональное: одни и те же люди могут занимать разные «места» в машинах, двигаясь по «позициям», в зависимости от того, чем они заняты в данный момент. Например, можно задумать, нарисовать и самому провести ремонт в квартире (меняя позиции).

В деятельностной парадигме взаимодействие этих сторон рассматривается как *"зашнуровка" мыслительной работы с реализацией*.

Кстати, они способны и «расшнуроваться», и тогда в обществе возникает, с одной стороны, бессмысленное прожектерство, а с другой – бессмысленный труд (как в платоновском «Котловане»).

В верхнем пространстве строится будущее. Но понятно, что оно не может не захватывать и нижнее пространство (хотя бы рефлексивно), что отображает схема их взаимопроникновения-зашнуровки.

Процессы будущетворения и реализации характеризуются как качественно противоположные по таким параметрам, как «непрерывность – дискретность», «подвижность – консервативность» и т.п..

Строительство будущего в обществе – это занятие *непрерывное*, не имеющее конца, и очень подвижное. Вот почему обслуживающие его деятельности должны жить в обществе своей, независимой ни от чего, жизнью, постоянно накапливая свой потенциал. Интересно отметить, что в мире подавляющее большинство стран не имеют данной подсистемы в полноценном виде, поэтому сегодня некоторые государства (типа Турции) ее

искусственно доращивают и это – основа их политики инновационного прорыва в будущем. А у нас, напротив, наблюдается постоянная утечка мозгов, отчего система деградирует.

Реализация всегда *дискретна*, всегда квантована и технологизирована. А потому она принципиально консервативна.

«Новация-мысль», проникая в толщу материи реализационного пространства, деформируется и умирает, если под нее специально не спроектировано ее место в этом втором пространстве, в пространстве реализации. Причем, на всех стадиях реализации, вплоть до утилизации. Это означает, что все должно быть проектировано и обеспечено всем необходимым (по нормам и компонентам деятельности).

Спроектированное и обеспеченное место под «новацию-мысль» и технологию только и превращает ее постепенно в инновацию. Приставка «ин» означает, **внедренную в** (пространство реализации).

Современное уточнение относительно *коммерциализации* здесь учтено, поскольку «место» новшества проектируется сразу во всех подсистемах экономического цикла и на основе обратных связей, включая маркетинговые.

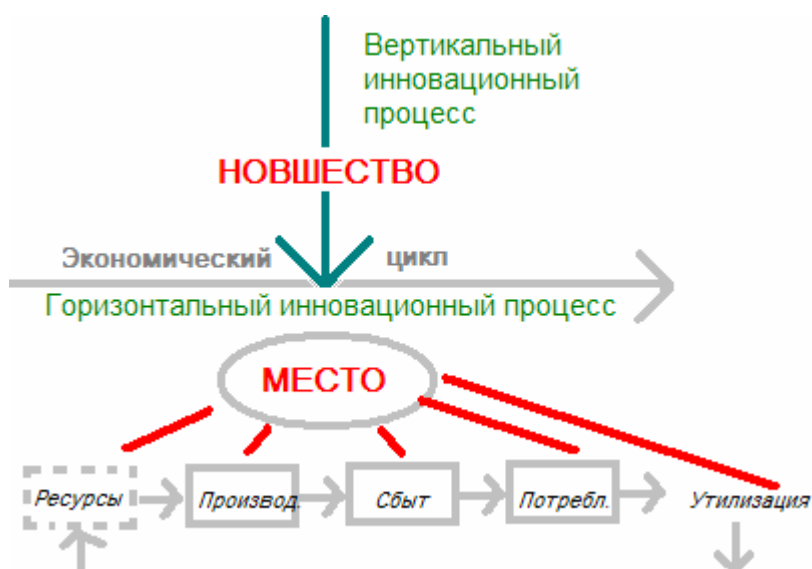


Рис. 3. Спроектированное место под новацию, превращающее ее в инновация.

Спускаясь вниз, новации меняют пространство реализации, а процесс реализации, напротив, модифицирует (через обратную связь и рефлекссию) программы и планы строительства будущего. Для удержания этих двух связей существуют сопровождающие *деятельности авторского надзора, мониторинга и изысканий*. Прямые и обратные связи очень важны, если мы хотим построить управляемую систему.

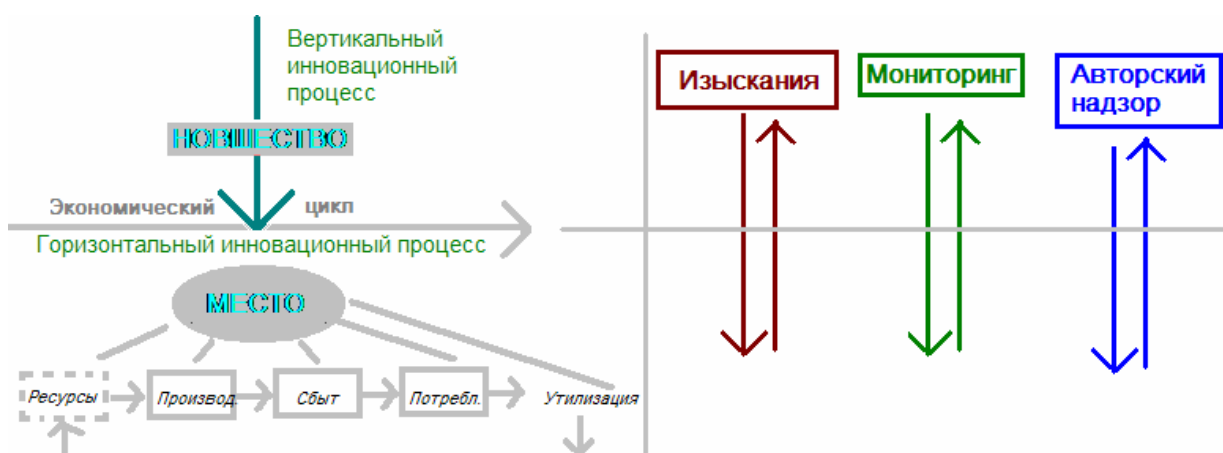


Рис. 4. Сопровождающие работы для инновационной деятельности.

Троичное. Иерархическая троичность – это очень многоплановый ракурс в рамках нашего предмета. Мы к ней будем обращаться не раз.

Но в принципе, переход к статическому троичному пониманию обеспечен вот такой моделью.

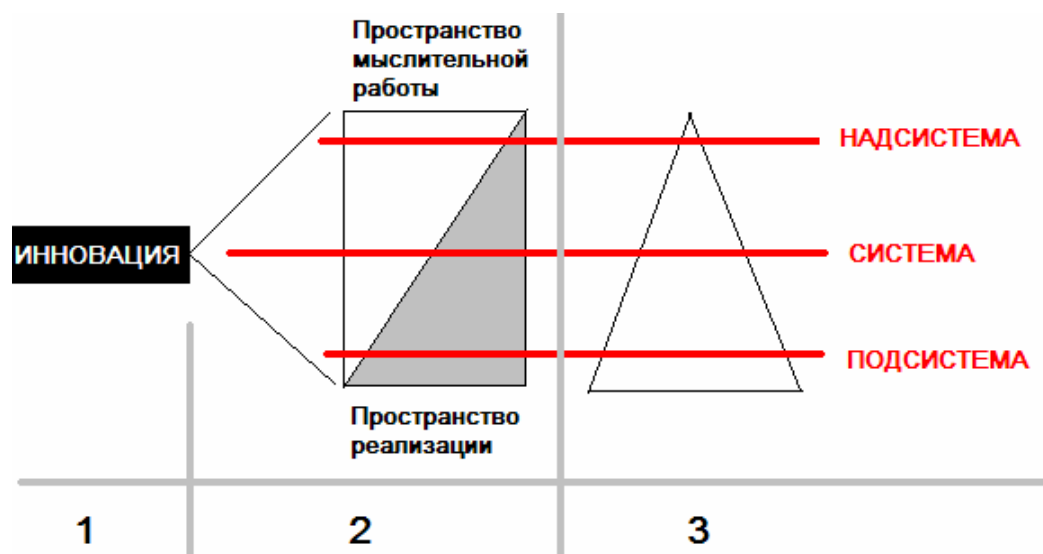


Рис. 5. Превращение единичного в парное, а парного в троичное.

Представленную схему можно трактовать во множестве вариантов и в разных парадигмах. Например, она хорошо иллюстрирует, что в работе с инновациями мы имеем дело с тремя совершенно разными уровнями: идеальным (мысле-деятельностным), материальным (материально-вещественным) и социо-культурным; хотя эта схема и не строгая, она имеет демонстрационный характер. Итак, инновации – явление социокультурное.

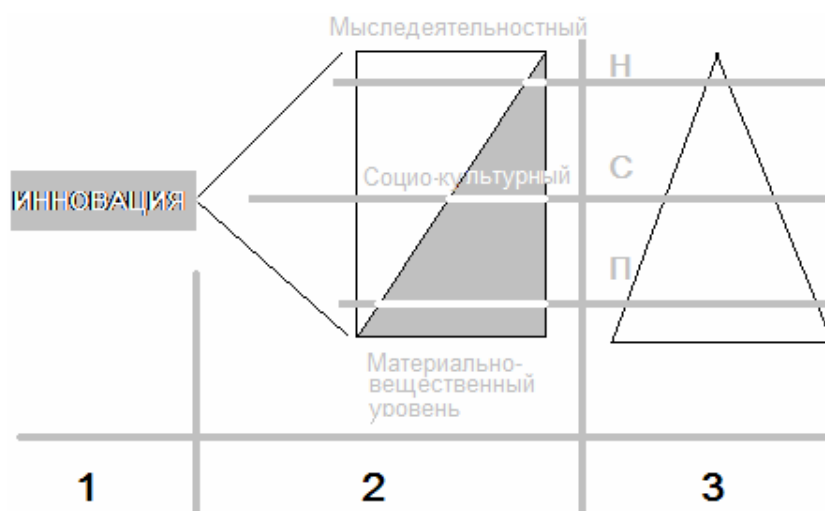


Рис. 6. Три уровня, которые связываются в инновации.

Что касается динамической трактовки троичности, то речь идет о трехфазовости, где каждая фаза может быть представлена как подсистема единой инновационной системы.

### ***Развертка парной схемы для вертикального процесса***

Два взаимодействуют, и порождают третье – это один из принципов учения Дао. Но он равно является и принципом системогенетики.

Полученное «третье» – продукт взаимодействующих иерархически разных систем. Мы можем как угодно подробно его градуировать. Поскольку здесь рассматривается *вертикальный процесс*, в нем можно выделить определенные уровни в статике и этапы в динамике. Это хорошо известные *этапы перехода от мыслительных работ к реализации*.

Или же, в деятельностной рамке, – это набор работ, необходимых для возникновения и жизни инноваций.

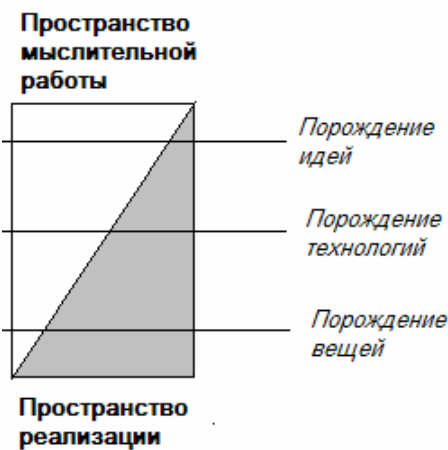


Рис. 7. Этапы перехода от мыслительных работ к реализации.

Эти работы производятся в обществе в рамках определенных организованностей. Вот работы и организованности по уровням.

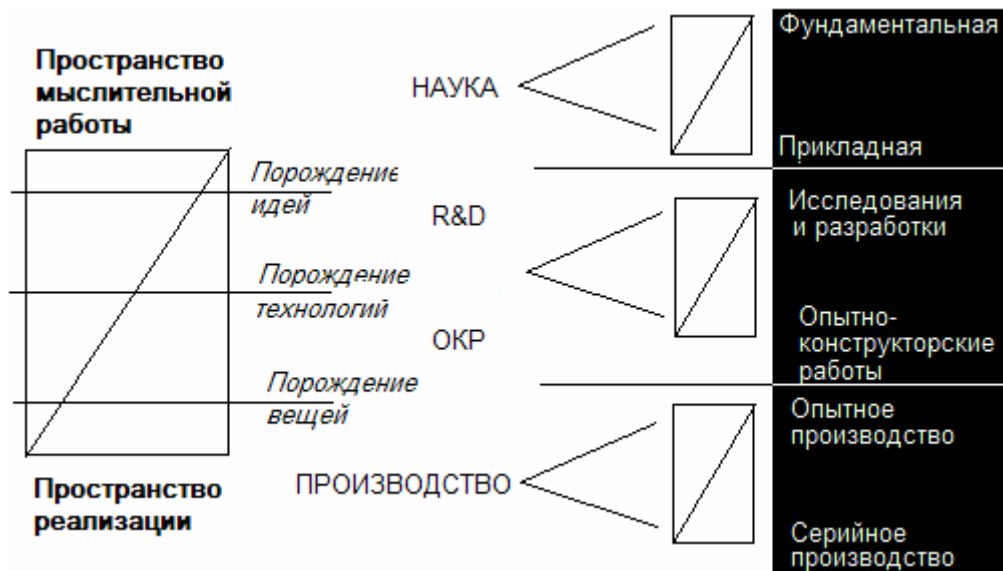


Рис. 8. Организационные формы и работы.

На этой схеме хорошо видно, что объединение двух разных деятельностей под шапкой НИОКР – это склейка разного (порождение идей и порождение технологий). Она была возможна только на ранних этапах выделения инновационной деятельности и содержит внутри себя «проблему трансфера первого рода» (превращение идей в технологии). Иногда эта проблема начисто губила и ученых, и «окровцев». На самом деле это проблема социокультурная, а именно, – управленческая.



Центральным в представленном трехэтажном построении является подсистема «R&D – ОКР» (исследования и разработки – опытно-конструкторские работы). А по содержанию – это работа с технологиями, она и есть системное ядро любой инновационной последовательности. Это доказали японцы, сосредоточившиеся после войны не на производстве идей и вещей, а на этой самой работе с Hi-технологиями. И теперь они во всем мире продают не вещи, услуги или информацию, а «японское качество» своей продукции. Это качество и есть результат работы с высокими технологиями, причем большая часть этих технологий вовсе не была задумана или изобретена в Японии.

Кстати, в пределах этого блока можно сосредоточить усилия преимущественно на R&D или на ОКР, и это будут разные инновационные системы, меняющие роли государств на поле геоэкономики и геополитики.

### ***Системогенетический закон “цикл-иерархия” и модусы времени в системе***

Начнем с наиболее общего с распределения временных модусов в трех системных мирах. Надсистемы связаны с будущим, системы – с настоящим, подсистемы – с прошлым.



*Рис. 9. Три модуса времени и иерархия системных миров.*

Вполне очевидно, что осуществляемая в верхнем блоке инновационных систем мыслительная (идеальная) проработка необходимых действий, есть работа с будущим. Об этом говорит приставка *про-*, открывающая набор применяемых здесь *про-деятельностей* (проектирование, программирование, прожектирование, прогнозирование). Эта мыслительная проработка состоит

в выстраивании в систему и оформляется как план-карта, проект или программа.

Когда эта система действий уже реализуется в материале и имплантируется в деятельность реализационного уровня, мы неизбежно погружаем наш продукт в то самое консервативное прошлое.

Его *настоящим* (в системном смысле) является технология. И что же мы наблюдаем – побеждают в инновационной гонке именно те, кто занимаются технологиями менеджмента.

Теперь войдем внутрь системы и рассмотрим ее устройство. Как минимум, любая иерархически устроенная система имеет три подсистемы. Такова ее простейшая структура, и тому есть эволюционные причины.

В картине трех системных времен у нашей системы обнаруживаются три подсистемы и три очень важных для нас понятия, относящихся к управлению системой:

- 1) Часть, связанная с надсистемой (и будущим временем), она осуществляет РАЗВИТИЕ.
- 2) Часть, связанная с функционированием в настоящем времени (собственно, производящая, функционирующая подсистема), Она осуществляет ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ.
- 3) Часть, связанная с прошлым и осуществляющая УТИЛИЗАЦИЮ.

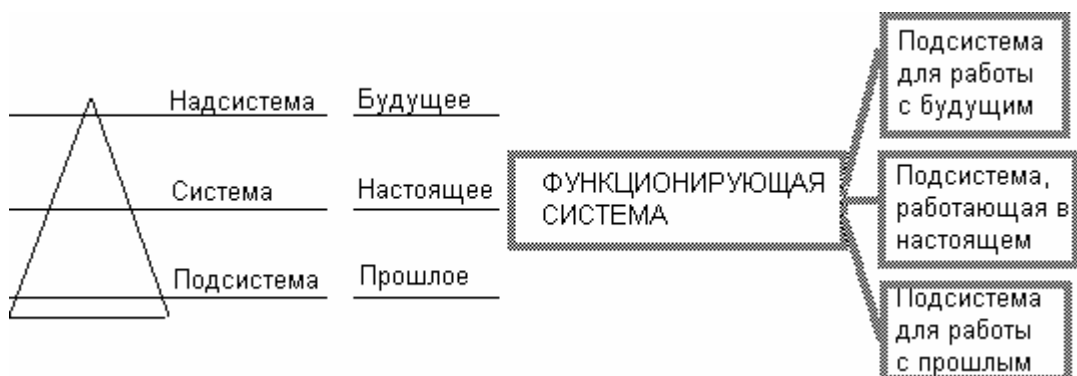


Рис. 10. Три подсистемы нашей системы, отображающие иерархию системных миров.

Здесь следует упомянуть закон изоморфизма, или параллельности миров, известный еще по высказыванию Тота: “Как наверху, так и внизу”. Иерархический мир систем изоморфно отображен во внутреннем устройстве самой системы – в ее подсистемах и их назначении.

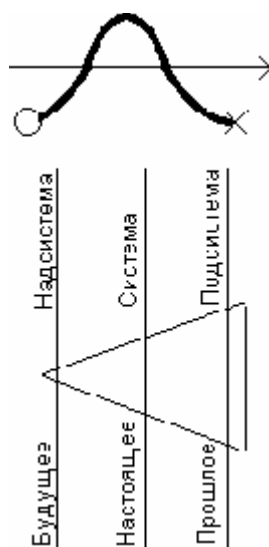
Если приметить теперь деятельностные понятия, то мы будем иметь дело с тремя процессами, протекающими в сфере деятельности (как одновременно, так и иными способами) и объемлющим их процессом.



*Рис. 11. Три основных процесса, протекающих в сфере деятельности.*

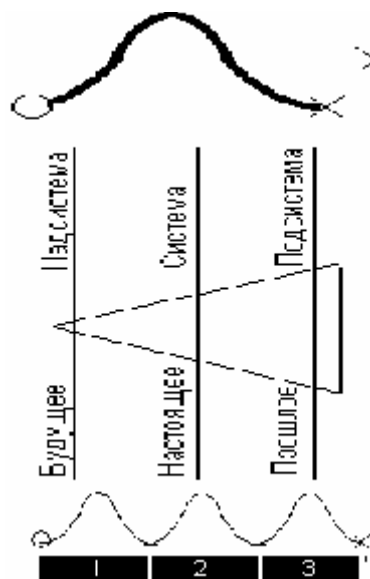
Эти три процесса определяют полноту описания всякой хозяйственной единицы. Их необходимо обеспечить для ее полноценной жизни, о чем мы уже говорили на блоге в статье о хозяйственной единице.

Закон “цикл жизни системы – иерархия” показывает нам, какова последовательность доминирования времен и уровней в цикле жизни системы (на подсистемном уровне):



*Рис. 12. Смена временных доминант в цикле жизни системы.*

В структуре системы есть три обозначенные части (подсистемы), доминирование которых в цикле ее жизни меняется.



*Рис. 13. Закон “цикл-иерархия” и три подсистемы нашей системы.*

На цикле экономики XX века (если его рассмотреть как системный) эти доминирующие этапы выглядят следующим образом:

- 1) Первый подцикл (1920-1953). Доминирует подсистема управления и ее функция строительства будущего, развития.
- 2) Второй подцикл (1953-1985). Доминирует подсистема, связанная с настоящим. Это функционирующие производящие подсистемы, фирмы.
- 3) Третий подцикл (1986-2020). Доминируют подсистемы, связанные с прошлым, утилизацией.

Наступивший сейчас кризис хорошо показывает, о чем идет речь в третьей фазе: дефицит ресурсов всех типов – и финансовых, и энергетических, и человеческих, и т.д. Изменение функций ранее функционировавших частей систем. Избавление от всего, что не связано непосредственно с функционированием, «сбрасывание балласта» всех видов и т.д. и т.п.

Инновация и утилизация *обрамляют жизненный цикл новшества*, оказываясь как бы двумя сторонами одной медали. Хотя это почти никем не

осмысляется, а зря. Эта тема настолько безгранична, что не хочется ее прерывать, но логика требует перехода к последней в нашем ряду модели.

Четверичное. Введем для начала типологическую четверку в наиболее общем виде.

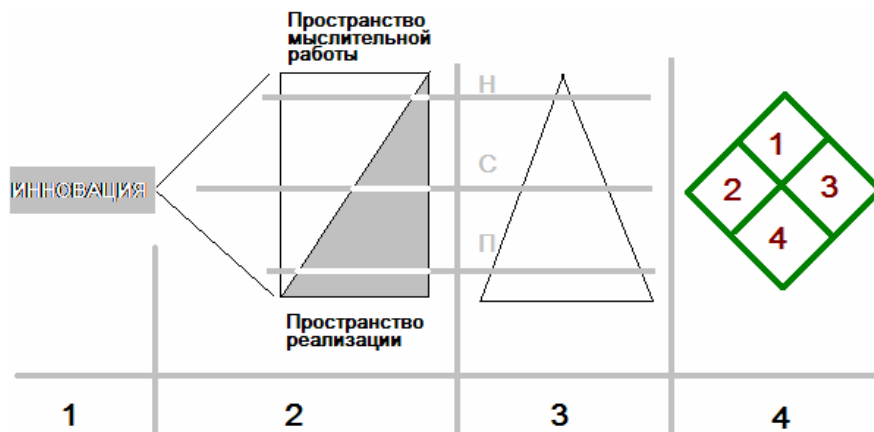


Рис. 14. Переход к четверке.

Чтобы далеко не ходить за примерами, мы можем раздвоить ключевую деятельность порождения технологий и получить такую четверку организованностей в инновационной системе: наука – R&D – ОКР – производство. Напомним, что речь выше шла о вертикальном процессе, поэтому мы ряд завершили «производством». В полном виде это будет:

- 1) наука , 2) R&D, 3) ОКР, 4) экономика (весь ее цикл).



Рис. 15. Четыре основных типа организованностей в инновационной сфере.

### 3.3. О СПЕЦИФИКЕ КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Сегодня количество публикаций по менеджменту возросло лавинообразно – это несомненное достоинство нашего времени, в котором российские теоретики менеджмента старательно наверстывали упущенное за полвека железного занавеса. Казалось бы, этому можно только порадоваться.

Но с точки зрения практикующего менеджера это достоинство теоретического изобилия представляется скорее недостатком. И потому прибегают практики к книгам и публикациям с виду очень прагматичным: описанию опыта в очень узкой сфере. Оно вроде как и хорошо, но напоминает болото, в котором менеджер все больше увязает и тонет. По крайней мере, у нас точно наблюдается синдром стойкого отвращения практиков к теориям, что выражается в почти полном отсутствии связующего эти уровни интеллектуального консалтинга.

Проблема в том, что менеджер по определению есть тот, кто «держит цели», а значит – держит целое. Целое организации и есть ее цели. А работа менеджера состоит в том, чтобы цели организации удержать. Чему множественность и многоаспектность теорий менеджмента с его точки зрения никак не способствует.

Исходным толчком для написания данного текста стало наблюдение все чаще появляющихся монографий, учебников и статей под названием «Стратегический инновационный менеджмент», «Коммуникационный менеджмент» и т.п. Поскольку я веду в институте множество предметов «по поводу менеджмента», их единство было для меня всегда очевидным а разнообразие проблематичным. Но столь же очевидным была и неполнота любого двойного, тройного и т.д. синтеза предметов-дисциплин, хотя шаги к такому синтезу всегда следует приветствовать.

Если брать, например, *стратегический инновационный менеджмент*, как это делает Г.Я. Гольдштейн и его ученики и последователи, то к нему следовало бы добавить то, и что закрывало бы практически все основные

тематические поля современного менеджмента: это бренд-менеджмент (брендинг) и коммуникационный менеджмент. Но только в понятийно взвешенном и потому весьма определенном понимании первого, второго, третьего и четвертого (что в литературе в целом не наблюдается – говоря вроде как про одно и то же, часто имеют в виду разное – как топор над нами висит проблема терминологической интерпретации).

Сказанное касается и *коммуникационного менеджмента*, к определению которого мы идем. Это очередной кентавр, или точнее телега, в которую запряжены «конь и трепетная лань». В классическом понятийном ряду это так, однако же в жизни за этим термином просматривается свой архетип, своя ведущая (и примерно одинаково всеми разделяемая) идея, поэтому он получает все больше прав на существование наряду с устоявшимися понятиями.

Основная мысль состоит в том, что существует объемлющее целое у такого предмета как современная «теория менеджмента» и есть, как минимум, три-четыре рамки для отображения этого целого: рамка инновационного менеджмента, рамка стратегического менеджмента, рамка бренд-менеджмента и рамка менеджмента коммуникационного. Более того, считается, что это разделение исторически достаточно случайное, во многом безосновательное, и оно имело смысл только в связи с существованием разных теоретических школ, пестовавших каждая свои идеи.

Что касается собственно менеджмента на практике (особенно в высших эшелонах), в нем нет таких отчетливых частей как эти, а если и есть все-таки какие-то части, то они другие. Я ни разу не встречал двух одинаковых менеджеров, всякий – уникальная сборка тех тематизмов, которые всегда есть (и были) в менеджменте.

О «тематизмах» можно поговорить отдельно. Смысл их выделения следующий: если перечислять (например, за счет опроса типа перекрестного допроса) *проблемные поля* практикующих менеджеров, то в итоге образуются как бы размытые понятийные образования, которые под разными

наименованиями фигурируют у большинства менеджеров. У них будет совершенно разная сборка, но примерно одинаковый состав, набор тем.

Относительно теорий следует признать, что существовала историческая актуальность, ядро, которое подогревалось существованием той или иной идеи: идеи инновации, идеи стратегии, идеи бренда, идеи коммуникации. Считается, что эти организующие идеи (понятия) позволяли когда-то фирмам быть конкурентоспособными, но это утверждение невозможно ни подтвердить, ни опровергнуть. Это во многом мнение, докса и потому спорить по его поводу бессмысленно.

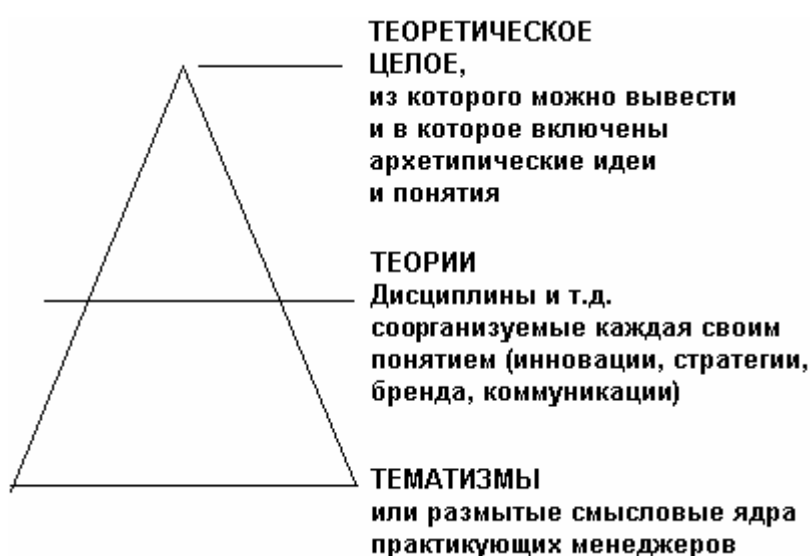
Поэтому примем следующее утверждение: есть эмпирически наблюдаемый набор тематизмов в практике, а есть совокупность теоретических конструкций, сгруппированных каждая одной ведущей идеей (своего рода архетипом теории). Что характерно, независимо от ведущей идеи теория (учение, дисциплина) должна трактовать все основные тематизмы практики. Так и происходит «ан масс», если взять и «отжать», например, все учебники, фигурирующие в Интернете. Однажды я дал такое задание студентам по поводу инновационного менеджмента, и услышал много интересного и обидного для ученых. Студенты предложили собрать этих теоретиков на необитаем острове и не отпускать, пока они не напишут один учебник, в котором не было бы множества тематических пересказов друг друга, пересечений с модификациями и т.п. излишеств. Составив в итоге один на все книги структурный план, мы получили содержательный скелет такого предмета, как инновационный менеджмент. Но работа эта оказалась весьма тяжелой, на уровне хорошей диссертации. Хотя порадовала: стали ясны лакуны в этом предмете, да и многое другое обозначилось.

Проделав то же самое с прочими предметами вокруг менеджмента, мы получаем структурный набор все тех же устойчивых инвариантных тематизмов, хотя вокруг него роится невероятно много случайного и преходящего. Мы утверждаем, что исходное устойчивое ядро все-таки есть и что оно инвариантно относительно школ и истории.



Сопоставить уровни практики и теории нетрудно, но что интересно, никому это как бы и не нужно сегодня. Что крайне удивительно для классического ученого-системщика и вполне приемлемо для постмодерниста. Если судить по литературе, сегодня преобладает множественность, а вот структурированного целого не просто нет – многими отрицается сама его необходимость. Но мы попробуем остаться системщиками.

Перед нами *три уровня* знания, которое нужно организовать так, чтобы это знание употреблялось технически и удерживалось в теории.



*Рис. 1. Три уровня существования знания о менеджменте.*

Это иерархическое построение самого общего характера в системном отображении, три системных уровня: надсистема (общее), система (особенное) и подсистемы (единичное).

Далее поговорим о *составе* системного уровня (уровень теории). Поскольку речь идет о *коммуникационном менеджменте*, его следует отличить от иных архетипов, способных выступать призмой для теоретического воззрения на менеджмент. А для этого целое высшего системного уровня (управление вообще) нужно представить как типологизированный состав.

Типологическое (а часто и морфологическое) целое сводится к четверке типов. Четыре типа есть тот минимум, который возникает, если провести два раздвоения: качественное и количественное. В нашем случае речь идет об *управлении*.

Типология деятельности, по М.С. Кагану, включает в себя познание, материальное преобразование, коммуникацию и ценностную ориентацию. Управление в модели мы можем расположить поверх этого набора как вершину пирамиды.

Эта модель позволяет наметить способ, которым мы можем модифицировать единую управленческую деятельность. Способ можно назвать «по тяготениям» к основным типам деятельности.

1. Управленческая деятельность, в которой главенствует идея, продукты теории – инновационный менеджмент. Во всех своих разновидностях инновация опирается на идею, часто на науку (не обязательно это естественные науки), и только потом – на технологию, сбыт (коммерциализацию) и т.д.

Использование в качестве топлива современного общества идеей присуще не только экономике. Это особая сфера управленческой деятельности в современном обществе, (например, такова работа продюсеров, гегменов и т.п.).

2. Управление, опирающееся в экономике на программирование человека – бренд-менеджмент. Эту идею мы развили и обосновали в своей монографии: брендинг есть управление волей потребителя путем его бессознательного программирования. То, что имеет отношение к экономике, объемляется брендингом, а сама по себе эта область управленческой деятельности тоже достаточно всеобщая (бренд в политике, религии и т.д.).

3. Управление, опирающееся на материальное производство – это, собственно, и есть узко понимаемый *производственный* менеджмент. С ростом объемов и сфер влияния на Земле он достиг уровня *стратегического менеджмента*. Хотя в военном деле, откуда хозяйственные стратеги много

чего заимствуют, это разведение по уровням произошло значительно раньше. Ну и так далее – и этот тип управления такой же всеобщий, его можно наблюдать и в политике, и в религии и в государственном управлении. Пожалуй, рыночное стратегическое управление – просто последнее в этом ряду, поскольку рыночная экономика возникла в истории последней.

4. Управление, опирающееся на коммуникацию – относительно новый тип управления. В ядре его лежит образ, как в ядре брендинга лежит программа, в ядре инновации – идея, в ядре производственного менеджмента – вещь. Можно давать ему множество трактовок, но мы исходим из носителя, и потому максимально универсализируем определение. **Коммуникационное управление есть управление через поток образов.**

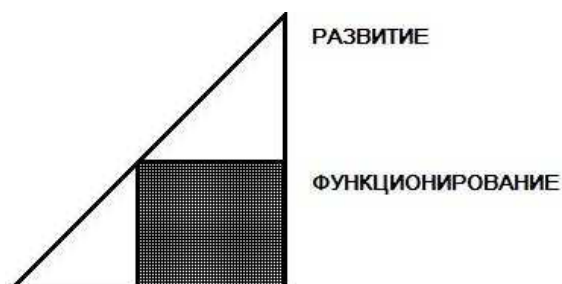
Таково наше типологическое определение. А далее можно развернуть его во множестве граней и получить какое угодно по сложности наполнение этого типа в видово-родовом или жанровом проявлениях. Например, если использовать «морфологические» модели и схемы из эстетики и теории искусства, можно развести этот тип по уровням существования образа и мы получим образные пласты разных видов моноискусств, затронем проблему полиискусств как сборок из моно-слоев и т.д. Внутри каждого слоя есть свои проблемы (например, полиязыковая коммуникация в языках) и в совокупности мы имеем здесь свое тематическое разнообразие.

Что касается практикующего менеджера, то современному менеджеру нет особой необходимости объяснять необходимость дизайна, пиара и рекламы, а также всего прочего, что уже устаканилось в преподавательской среде под названием «коммуникационный менеджмент». Цель, которую мы ставили, состоит в различении, выделении принципиальной специфики коммуникационного менеджмента. Отметим, что мы ни словом не обмолвились о технических носителях, СМК и СМИ, поскольку не это специфично для коммуникации и основанного на нем менеджмента. Специфичен прежде всего специально организованный поток образов.

И последнее наше действие состоит в обратной сборке, поскольку все виды управления взаимосвязаны и живут как целое. Для чего этот поток образов в коммуникации? Как правило, для программирования человека (например, методами брендинга), на основе коммуникации. Второе – для трансляции идей, и здесь мы видим его смыкание с инновационным менеджментом (идеи всегда упакованы в образы). И, наконец, для наложения образа на вещь, о чем я мог бы многое поведать, поскольку по второму образованию я дизайнер.

### 3.4. ПРОЕКТНЫЙ ТИП МЕНЕДЖМЕНТА

Соотношение *функционирования и развития* мы рассматривали в статьях ранее. Мы принципиально разводим эти процессы внутри организации, относя *функционирование* к настоящему, а *развитие* – к будущему.



*Рис. 1. Развитие как процесс, надстраивающийся над функционированием.*

Будущим у нас занимаются два типа менеджмента: стратегический и инновационный, мы о них писали. А нас здесь интересует третий тип – проектный, который достаточно специфичен, поскольку «проектирование» в данном случае относится и к самой системе управления, что обеспечивает ей большую гибкость и мобильность.

Современный менеджмент уже весь *и стратегический, и инновационный*. Это бизнес во всей его целостности на всех этапах: от идеи – до коммерческой реализации. Поэтому на нынешнем этапе неизбежен переход от стратегий, обладающих некоторой цементирующей жесткостью, к более динамичной системе *проектного менеджмента*. Иногда это направление обозначают как «стратегическая инноватика», но в этом названии не выделяется главный, с нашей точки зрения, *проектный, признак*.

При организации стратегических инноваций требуется большая работа по переходу к проектному мышлению и проектному типу управления. В проектном управлении все функции, включая и само проектирование, и производство, и маркетинг – всего лишь звенья одной цепи, которые должны служить одной цели: выпуску нового продукта (товара или услуги), нужного потребителям.

## О понятии «управление проектами»

По определению, данному в Википедии, *project management* – область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как время, деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками в рамках некоторых проектов. Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие четкого заранее определенного плана, минимизации рисков и отклонений от него, эффективного управления изменениями (в отличие от процессного, функционального управления, управления уровнем услуг).

Но мы посмотрим на все эти сложности немного проще с позиций функционирования и развития или в близких.

Случается, что стратегия требует какие-то подразделения внутри организации закрыть, а новые создать, *не прекращая текущего функционирования*. И чем крупнее организация, тем чаще в ней возникает такая проблема. Чтобы ее решать, внутри организационной структуры выделяется особое «место, где идет работа по проектам». Организационных форм под это место может существовать некоторое множество и в истории они менялись. Сохранялся только тип работы: проектная.

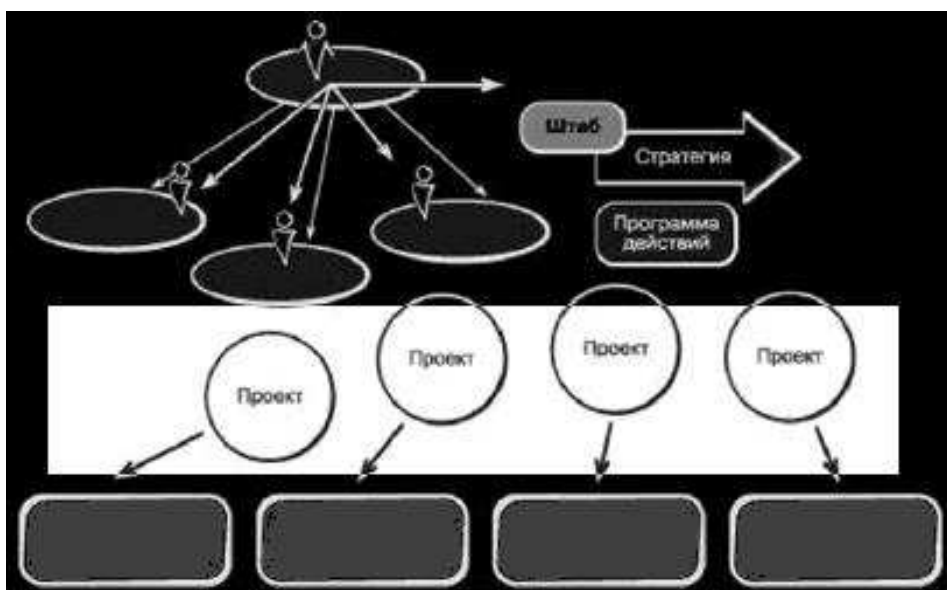


Рис. 2. Место проектов в системе управления.

Работа по проектам – это на самом деле целый пакет несинхронизированных работ, которые можно помыслить как целое только в привязке к циклу и его фазам:

Фаза 1. Проекты, которые только начинаются (придумана идея, создается временный творческий коллектив и т.д.).

Фаза 2. Проекты, которые находятся в стадии детальной разработки.

Фаза 3. Проекты, которые уже реализуются;

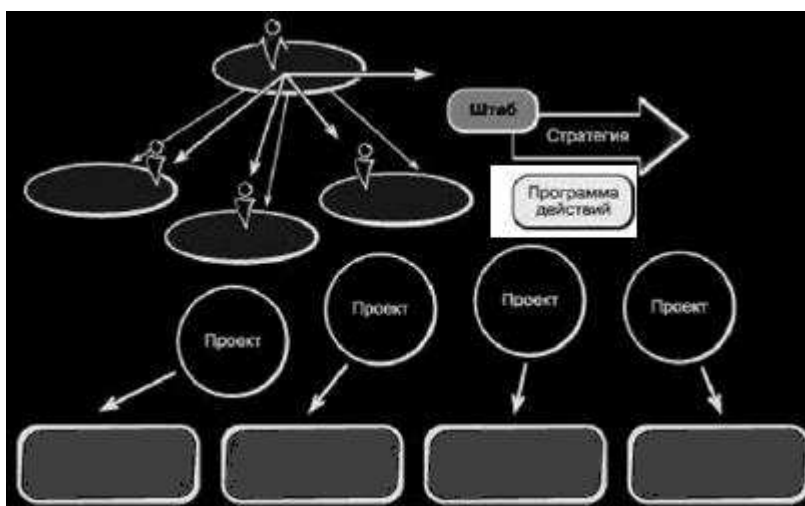
Фаза 4. Разработанные проекты, которые уже внедряются.

Такое особое производство проектов хотя и живет своей параллельной жизнью по отношению к функционирующей организации, но, тем не менее, оно оказывает на организацию все более и более сильное действие. В какой-то момент времени мы обнаружим, что в организации все будет перепроектировано. По сути, это будет уже другая организация.

### *Проект и программа*

Проект всегда выступает лишь как элемент **программы** определенного уровня. Он решает определенную проблему, в этом его предназначение.

И потому проект отвечает на вопрос: Как решаем проблему?



*Рис. 3. Место программы в системе управления.*

Проектный подход направлен в будущее. И потому проект отвечает еще на один вопрос: Что мы будем делать?

Управленчески сориентированный проект, например, может решить *проблему выбора стратегической альтернативы*. Мы писали об этом в статье о стратегическом менеджменте.

Но и на каждом шаге программы, включая любой уровень дерева задач, мы можем наткнуться на ситуацию незнания: есть задача, но мы не знаем, как решить эту задачу. Возникает как бы «дырка» в программе, которую должен будет решить проект. Такие проекты «вставлены» как осознанные работы, которые необходимо будет провести, внутрь программы. Это *задачные, или целевые проекты*. В ходе реализации программы целевые проекты разрабатываются по плану и вставлены в общий график.

Иное дело – проектный менеджмент, о котором идет речь. В этом типе управления мы, в принципе, имеем *двухслойную конструкцию*.

В управленческом ракурсе креативная часть работы здесь содержится в блоке проектирования. Иногда это по действию просто *выбор или подбор*, а иногда и изобретение *пути и способа достижения главной цели*, движения в направлении обозначенного стратегического вектора. Здесь мы имеем дело с *управленческими технологическими инновациями*, где имеется в виду технология управленческой деятельности.

Например, само изобретение и внедрение системы *стратегического управления* в свое время было такой инновацией и оно тогда создавало невероятные преимущества.

Кроме того, отдельно можно обсуждать вопрос об *инновационных стратегиях*: для управления инновационными преобразованиями нужно реализовать инновационные стратегии.

### ***О понятии «проект»***

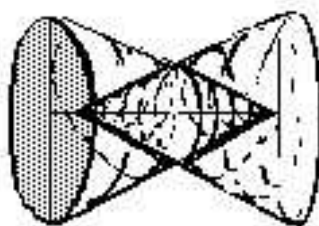
Проектирование есть способ работы с будущим, поскольку приставка «про-» как раз и означает «будущее, то, что впереди». *Projetare*, в переводе с латыни, означает «брошенный вперед». Вот почему проектировщик в своей работе совершает «странную» для других операцию: он «забрасывает себя в



будущее» (оставаясь, тем не менее, здесь, в настоящем). Свое удивительное «раздвоение» он осуществляет на границе знания и незнания (см. Никола Кузанский «Об ученом незнании»). Для выхода в неизвестное проектанту требуется особая «конструкция», которую он изготавливает в мысли.

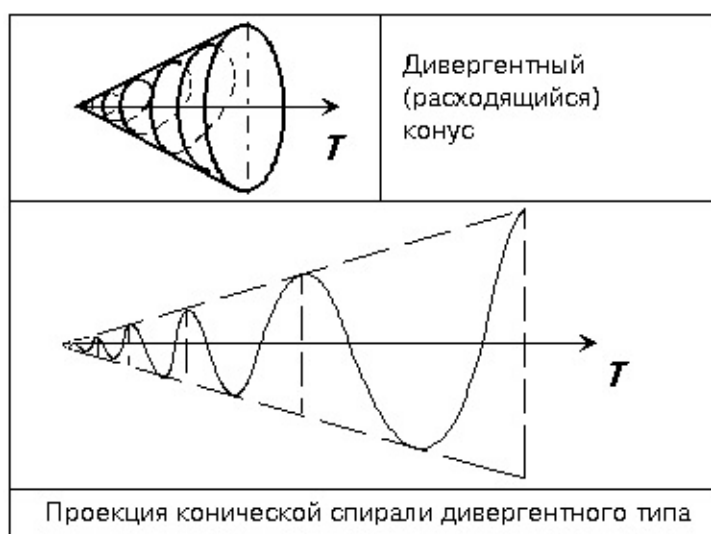
В работе Дж. К. Джонса («Методы проектирования»: Пер. с англ. Изд. 2, доп. – М.: Мир, 1986.) значительная часть текста посвящена обоснованию того, что «проектирование есть трехступенчатый процесс»\*. Он обобщил практику проектирования как методолог, и в главе 5 «Расчлененный процесс проектирования» пришел к выводу, что она складывается из следующих этапов: дивергенция – трансформация – конвергенция.

Чтобы адекватно схематизировать эту его идею, нам придется применить систему из двух взаимопроникающих конических спиралей.



*Рис. 4. Общий вид проектного процесса.*

Первый шаг и первый процесс: дивергенция (расширение поля).



*Рис. 5. Дивергентный тип процесса.*

Обратный ему процесс – конвергенция. Он означает, что мыслительная конструкция, полученная на этапе «трансформации» переносится на объектную плоскость, где решается вопрос о ее реалистичности и реализуемости.

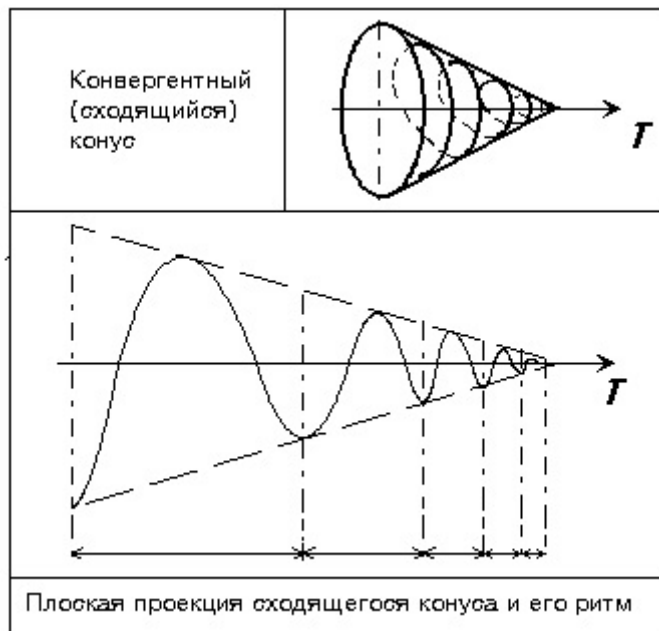


Рис. 6. Конвергентный тип процесса.

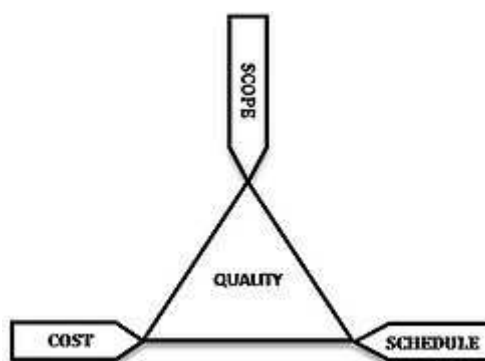
Между этапами дивергентной развертки и конвергентной свертки лежит главный проектный процесс – трансформация.

Рассматривая проектную деятельность, специалисты выделяют в качестве ее ядра *конструирование*. Суть его инженерная: создание того, чего ранее не существовало. А это означает, что норм и образцов нет.

Единицей конструирования является *конструкт*. Понятно, что возникает он не с небес, а особым образом собирается из компонентов ранее бывших: каких-то готовых решений, принципов, прогнозов, знаний об объектах и т.д. В том числе, и это происходит часто, что-то изобретается. Вот этот момент сборки и изобретения – важнейший в проектировании.

Сначала появляется *замысел* как результат конструктивной работы, а затем он проверяется на реализуемость и постепенно все больше «материализуется» и приобретает абрисы реальности.

Баланс между *содержанием проекта, стоимостью, временем и качеством* описывается так называемая «Тройственная ограниченность» (качество было добавлено в схему позже, а изначально она тройственная):



The Project Management Triangle

### ***Институализация «управления проектами»***

Проектирование на философском уровне было осмыслено, разработано как метод и частично реализовано Джоном Дьюи еще в начале XX века. И применял он его по отношению к своей стране в целом. В основе более конкретных и массовых методов управления проектами лежат методики *сетевого планирования*, разработанные в конце 50-х годов в США, *Метод Критического Пути* (МКП) и *метод анализа и оценки программ PERT*.

В 1960-70-х годах XX века управление проектами только нащупывало свою специфику, отработывая свои методы на разных, но частных и локальных задачах и не выходило за рамки «проектного» периода (с момента заключения контракта до окончания проекта). Его роль в последующие десятилетия постоянно росла в ходе реализации традиционных проектов, например, инвестиционных. В развитых странах возникла система узко-специализированных национальных и отраслевых проектных «команд».

Теперь управление проектами – один из доминирующих видов управленческой деятельности, распространяющий свое влияние почти на все типы задач, включая уникальные. Управление проектами как деятельность распространило свою экспансию *на весь жизненный цикл проекта, начиная с его концепции и заканчивая стадией утилизации конечного продукта*.

Что касается профессионального сообщества, то произошел переход к межнациональной кооперации в области управления проектами и к глобальной кооперации. В мире сейчас происходит быстрая консолидация сил, занимающихся проблемами управления проектами.

В 1965 г. была создана Международная ассоциация управления проектами – INTERNET со штаб-квартирой в Цюрихе. Россию в INTERNET представляет Российская ассоциация УП – SOVNET, учрежденная в октябре 1990 г. В рамках этого движения регулярно проводились конгрессы и симпозиумы, в том числе и у нас в стране (например, «Управление проектами в России и Восточной Европе»).

Главная тенденция развития управления проектами на грани веков – это переход от управления каждым индивидуальным проектом к работе над ним как *элементом в сети проектов* и других видов деятельности. Можно упомянуть также расширение спектра требований к проектам в целом: произошел переход от применения отдельных параметров (качество управления, сроки, ресурсы и т.д.), к комплексному рассмотрению всех проектных характеристик с учетом окружающей среды.

Очень интересной особенностью является возросшая гибкость: переход от применения одной концепции на всех фазах управления проектами к выбору наиболее подходящей концепции для каждой главной фазы жизненного цикла проекта.

В настоящее время управление проектами использует широкий спектр методов, относящихся к общей теории управления, стратегическому планированию, маркетингу и управлению кадрами. А если говорить о стиле и методах управления, то заметен переход от взгляда на управление проектами как на задачу только его руководителя к пониманию роли всех заинтересованных в реализации проекта лиц.

Для проектного менеджмента разрабатываются специальные инструменты, в каждой методике свои. Вот, например, достаточно простой набор, предложенный Х. Берром:

- Описание проекта.
- Структурный план проекта.
- Техника творчества.
- Проектный контроллинг.

### ***Заключение***

Следует отметить, что в истории менеджмента происходит переход от системы прямого менеджмента и менеджмента с функциональными заместителями, стратегического и инновационного менеджмента – к *команде* с менее жесткими (а и иногда и временными) функциями, которая работает как целое и постоянно перестраивается. Причем, все время и на всех уровнях.

Отсюда главный вывод, который мы делаем: с середины XX века идет массовый поиск дополнения, усиления действенности длиннопериодного стратегического менеджмента проектным менеджментом, специфика которого – короткопериодная. Проекты обладают рядом общих признаков, делающих их проектами:

- они уникальны (не повторяются);
- они направлены на достижение конкретных целей (цели управляют людьми – закон проектного менеджмента);
- они включают в себя координированное выполнение взаимосвязанных действий;
- у них есть свой цикл с началом и концом, т.е. ограничение во времени.

В ситуации дефицита всех видов ресурсов, которую мы описывали ранее, все зависит от уровня приложения сил. Отдельные улучшения в рамках операционных инноваций нередко только ухудшают ситуацию: создают иллюзии, отнимают время, отвлекают ресурсы. А радикальные преобразования, на которые очень трудно решиться, может обеспечить только стратегический тип инноваций и инновационный менеджмент, но с обязательным дополнением работ в проектном режиме. Роль проектного менеджмента – гибкое и локальное целевое самоизменение системы.

### *Литература:*

1. Александров, Н.Н. Конкуренция и конкурентоспособность. Основные понятия и история их становления. Монография. – Нижний Новгород: изд-во ВВАГС, 2004. – 176 с. (в соавторстве).
2. Александров, Н.Н. Экономическая конкурентоспособность и управление ею. Модели и парадоксы. // В сб. “Законы управленческой деятельности”. – Нижний Новгород: ОАЧ, 2004.
3. Александров, Н.Н. О методологии экономической системогенетики. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 7. – Н. Новгород: НКИ, 2004.
1. Александров, Н.Н. О специфике коммуникационного менеджмента. // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-1 международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 12-17.
2. Александров, Н.Н. Назначение и особенности дисциплины «Исследования систем менеджмента» в сфере услуг. // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-й международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 55-63.
3. Александров, Н.Н. Типологический подход к исследованию циклов менеджмента. // В сб. науч. трудов «Контроллинг процессов: теория, практика». – Н. Новгород, Из-во ВВАГС, 2010. – С. 37-46.
4. Александров, Н.Н. Парные и троичные модели синтетического менеджмента // Модернизация России: теория и практика. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Н. Новгород: Из-во ВВАГС, 2010. – С. 151-161.
5. Александров, Н.Н. Основной философский вопрос теории менеджмента. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 16. – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 18-25.

6. Александров, Н.Н. Понятие инновации применительно к городу // В сб. Креативный город: Материалы науч.-практ. конф. 12 дек. 2009 г. – Н.Новгород: Изд-во ВВАГС, 2010. – С. 52- 65.
7. Александров, Н.Н. Парадоксы «стратегического контроля» // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 17. – Н. Новгород: НКИ, 2010. 1 п.л.
8. Александров, Н.Н. Методологические проблемы инновационного развития // В сб. "Российский регион: управление инновационным развитием в условиях мирового финансового кризиса". Материалы межвузовской конференции (11-12 ноября 2010 г.). – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2010. – С. 47-55. 2,5 п.л.
9. Александров, Н.Н. Четыре цикла в экономике XX века. часть 1 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16321, 26.01.2011
10. Александров, Н.Н. Четыре цикла в экономике XX Века. Часть 2 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16336, 06.02.2011
11. Александров, Н.Н. Четыре цикла в экономике XX века. Часть 3 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16372, 19.02.2011
12. Александров, Н.Н. Четыре цикла в экономике XX века. Часть 4 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16394, 27.02.2011
4. Гольдштейн Г.Я., Стратегический инновационный менеджмент. Учебное пособие. – Таганрог: ТРТУ, 2004.
5. Тычинский А.В., Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. – Таганрог: ТРТУ, 2006.

### **3.4. О СПЕЦИФИКЕ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТА**

#### **ГЕНЕЗИС БРЕНДА И ЕГО СИСТЕМНАЯ МОДЕЛЬ**

В этой статье мы постараемся выработать понятие бренда. Для этого нам нужно будет соблюсти три условия:

- 1) Определения бренда должны быть выражены в системной схеме. Схематизация способствует пониманию. Когда нет схемы, обсуждать нечего.
- 2) Чтобы понять суть бренда, нужно раскрыть его происхождение. Системность подтверждается генезисом.
- 3) Понятие “бренд” должно быть пригодно для организации брендинга, специфической деятельности по проектированию и управлению брендами.

#### ***Бренд в языковой плоскости***

Основания для выработки понятия следует искать прежде всего в языке, чем мы сейчас и займемся.

Считается, что термин «бренд» (*brand*) пришел из древне-норвежского языка и означает «выжигать». Некогда это слово и в английском языке обозначало кусок обугленной древесины или факел. Применения древесного угля для нагрева и ковки породило ещё два его значения: меч и клеймо, выжженное раскалённым железом. Достаточно долго «брендом» называли именно клеймо, которым метили скот, а также инструменты для клеймения.

Впоследствии, когда способы маркировки изменились, этим термином стали называть торговую марку, нанесённую на изделие любым способом; а также – класс продуктов, различаемых по имени их производителя. Клеймо или штамп на изделии указывало на собственника или производителя. О близких по значению терминах *trademark* и *marke* мы поговорим позже.



Английское слово «brand» имеет одно обобщенное значение: «отпечатываться в памяти». Это значение следует запомнить, поскольку оно является самым важным для понимания генезиса бренда в целом.

Несколько слов *об особенностях звучания* и русифицированного произношения этого термина. В английском слове «brand» в середине содержится звук, который произносится с широко открытым ртом (как будто вы показываете горло врачу) и похож на русское «э».

Переводное слово «brand» может писаться как через «э», так и через «е». В литературе на равных правах используются оба написания. Мы предпочли вариант БРЕНД. Это транслитерированный термин. По аналогии с похожими по звучанию словами, которые прошли длинный путь жизни в нашем языке, можно утверждать, что это слово будет писаться через «е», как сейчас «менеджмент».

### Маркировка

Начнем с генезиса. Откуда взялся бренд? Из торговой марки. Откуда взялась марка? Из необходимости маркировать товары, а это возникает только в ходе обмена.

Товар маркировали по двум причинам:

- чтобы знать, кто это сделал. Например, в Древнем Египте на каждом кирпиче стояло имя его изготовителя – кого наказывать в случае чего.

- чтобы отличать хороший товар от всех прочих. В средневековье у каждого мастера в гильдии было свое уникальное клеймо или печатка. Это уже был предмет профессиональной гордости, повышающий цену товара: клеймо мастера гарантирует качество, а гильдия отвечает за своего мастера.

Итак, в основе лежит достаточно простая ситуация, когда на товар наложены семиотические характеристики. Возникает схема:



*Рис. 1. Два уровня марочного товара.*

С маркировкой все было просто, пока делали глиняные горшки или продавали скот – достаточно было иметь печатку, тавро или клеймо. При больших потоках товаров возникает даже особая профессия – маркёр, ставивший метку.

По мере усложнения деятельностей в обществе отличать понадобилось не только товары, но и услуги, например, кораблевладельцев, адвокатов или банкиров. Он клялись своим добрым именем, и если что – могли даже покончить с собой, чтобы сохранить честь имени, или честь марки банкирского дома. Как мы видим, связь марки с именем (наименованием) очень важна и она во многом сохраняется и далее.

А затем возникло множество производителей, которые гарантировали качество товара уже своим фирменным именем – не обязательно личным именем хозяина, а все чаще именем фирмы (в акционерном обществе хозяев много). И потому на место “товара” мы теперь должны подставить **маркируемый “объект”**, за которым скрывается многое: и товар, и услуга, и фирма, и человек. Схема наша сохраняется, и теперь это схема марки: перед нами маркированный объект, объект, имеющий марку.

Сегодня марка трактуется как наименование, имя или символ, или их комбинация, которые добавляются к объекту (продукту, услуге, фирме, человеку).

Отметим, что и сама маркировка в истории тоже усложняется. Постепенно она становится двухсоставной. **Маркировка объекта состоит их имени (наименования) + знака.** Это так называемая “семиотика марки”. Такое сочетание имени и знака встречается в именной печати (клейме),

отпечаток которой производители ставили на свои изделия в античности, средневековье и большей части Нового времени. Печати ставили и на сургуч в письмах, чтобы сохранить секретность. Поскольку печатка – это изделие почти ювелирное и неповторимое, со своими секретами, подделать его было весьма сложно.

Важно следующее – в основе любой маркировки в обществе всегда лежит семиотическая уникальность, обеспечивающая к тому же и секретность. Одно из первых явлений такого рода – родовые гербы аристократии: это тоже имя + знак, имя рода и его герб (символ). Маркированные таким способом рыцари с гербом на щите – это один из первых примеров «бренда по имени Я».

При широком распространении маркированных товаров и совершенствовании технологий вплотную встала проблема защиты марки от подделок. Она была решена опять-таки на уровне корпораций, трастов, а затем и государств и даже союзов государств. Возникают официально зарегистрированные имена и знаки, а за их подделку власть жестоко карает, вплоть до смертной казни.

Далее и эти способы маркировки усложняются.



*Рис. 2. Стул Тонет. Чеканный штемпель и бумажная марка на стульях.*

Имя марки (ее наименование) – теперь уже не обязательно имя производителя. Имя марки может иметь отношение и к товару, и к его продавцу, и производителю и многому другому – к товарной категории, серии и т.д. Тот, кто хотя бы один раз сталкивался с проблемой создания названия для своей фирмы, продукта или услуги, прекрасно представляет себе, какое это непростое дело. Поэтому сегодня разработка имени, названия, наименования превратилась в отдельную профессию – нейминг (в буквальном переводе – изготовление имени).

Знак марки – это визуально воспринимаемая часть маркировки. Сегодня его называют логотипом или “Лого”. В основании знака лежит некая композиция: рисунок или пиктограмма, нередко в сочетании со шрифтом. И здесь тоже появляется особая профессия – дизайнер-промграфик.



*Рис. 3. Понятие о марке.*

Сочетание имени и знака может иметь разные доминанты: некоторые марки мы помним не по имени, а по знаку, а некоторые – наоборот. Наиболее удачными являются марки, где и имя марки, и ее знак примерно равноценны. Например, такова классическая марка напитка “Кока-Кола”, сигарет “Мальборо”, автомобилей “Форд”: есть товар (фирма-производитель), есть имя, есть узнаваемый символ - логотип.

Третья семиотическая составляющая – это номер в регистрационном документе. Марка как понятие в этом смысле проще бренда: “зарегистрированная торговая марка” – это обязательная официальная запись и номер бренда в реестре. Этот ракурс функционально обеспечивает юридическую защищенность бренда в обществе. “Зарегистрированная

торговая марка” – понятие юридическое. Оно обеспечивает правомочность и эксклюзивность нашего бренда. Уровни здесь разные, поскольку реестры разные – от всемирного до очень локального. Но главное – марка обязательно должна быть юридически защищена и зарегистрирована в национальном или международном реестре.

Последовательность очевидна: чтобы зарегистрироваться, уже нужна семиотическая определенность в виде имени и знака. Для регистрации марка должна иметь отличительные характеристики. Это имя и этот знак должны отличаться от всех прочих, внесенных в соответствующий реестр – это условие регистрации.

В конечном итоге важен только сам этот **номер в реестре**. А номер, как и имя, как и символ – относится все к той же семиотической реальности.

Соединение перечисленного и порождает марку. В марке, как минимум, присутствует имя (наименование объекта) + его символ, а также номер его регистрации в реестре.

На самом деле обсуждаемый семиотический набор (ИМЯ + СИМВОЛ + НОМЕР) – это не более чем условие вхождения марки в цивилизованный рынок и нахождения на нем. Поэтому нецивилизованный рынок игнорирует эти условия или подделывает этот семиотический набор в целом и по частям. Контрафактная продукция построена на имитации чужих товаров, использовании чужих имен и знаков, она игнорирует правовую “власть номера” в реестре. Чтобы все это работало, мир должен иметь общую юридическую реальность. Например, страна должна подписать международные конвенции и тем признать важность этого набора для всех.

ФОРМУЛА МАРКИ: ОБЪЕКТ + (ИМЯ + СИМВОЛ + НОМЕР.)

МАРКА = ОБЪЕКТ + СЕМИОТИЧЕСКИЙ НАБОР.

Таким образом, марка – двухслойное образование. Хотя некоторые теоретики марки не включают сюда сам объект. Тогда мы имеем *branded article* – марочный товар, марочное изделие, – понятие только юридическое.

Вынесем отдельно наше утверждение: существует цивилизационная коммуникация, где фигурируют три типа символов: сочетания букв, геометрических конструкций и чисел. Роль у них чисто служебная, практическая, управленческая: обеспечить порядок в обществе.

Поэтому семиотический набор – это как паспорт, удостоверяющий права гражданства бренда в данной цивилизации.

К началу XX века мы застаем довольно большое разнообразие по трем указанным вариантам и их оттенкам.

### **Дизайн-взрыв**

В момент кризиса перепроизводства (конец 20-х, начало 30-х г.г. XX века) возникает коммерческий дизайн, который выявил очень важный новый ресурс, не использовавшийся на рынке так активно ранее. Это **образный ресурс**. Например, радиоприемники, которые никто не хотел покупать из-за затоваривания, вдруг пошли нарасхват, как только дизайнеры придали им модный “обтекаемый стиль” корпуса и ручек управления; при этом техническая начинка совершенно не изменилась. Один из классических примеров середины века – кровать и стул из вспененного полиуретана французского дизайнера Роже Таллона: она предназначалась для беднейших слоев населения и стоила в производстве копейки, но ее дизайн оказался настолько стильным, что товар сразу стал элитарным и продавался в тысячи раз дороже себестоимости.



*Рис. 4. Произведения Роже Таллона. Производятся по сей день.*

Примеров такого рода масса и они убедили производителей и продавцов в одном: хорошо сработанный стильный образ вещи позволяет лучше продавать ее как товар и увеличивает его цену, иногда – в разы. Р. Каплан писал, что «первые успешные дизайн-операции подействовали на экономику как магия, и первые дизайнеры могли играть роль волшебников... Дизайн был новой алхимией, и в отличие от старой он работал».

В понятие **“дизайн” объекта** входит очень многое, но мы пока возьмем его простейший товарный вариант дизайна. В обыденном понимании “дизайн” – это понятие, включающее внешний облик самого изделия (характеристики его формы: тональность, цвет, линейность, пропорции, фактуру, текстуру, шрифты и т.д.), его упаковку и его сопроводительную документацию. При этом понимании дизайнер выступает скорее как стилист, создающий или меняющий форму. Поэтому само это направление иногда называют *стайлинг* (стилизация). Его вершиной стал арт-дизайн, где дизайнер задает образ раньше, чем будет сделана сама вещь. Например, есть известные итальянские арт-дизайнеры, проектирующие только образы новых автомобилей, и на их услуги стоят очереди фирм-производителей. Например, Опель Авео рекламируют как автомобиль, дизайн которого спроектировал «сам Джуджаро».

Продолжим нашу историю. Постепенно дизайнеры обрабатывают не только товары, упаковку, документацию, но и фирмы, и услуги, и еще более сложные образования (нон-дизайн, о котором замечательно написал В.Л. Глазычев в классической работе «О дизайне»).

Появляется **“фирменный стиль”**, очень широкое понятие, включающее и фирменный знак, и фирменный шрифт, и фирменные цвета, и прочие базовые образные характеристики (не только зримые) а также множество способов их применения: в интерьере и экстерьере зданий, на транспорте фирмы, на производственной одежде, на всех бумагах фирмы, во всех аксессуарах (значки, флаги, брелоки, авторучки, вымпелы, календари и т.д.), и конечно же – на всей продукции фирмы и на всем ее сопровождении.

Это уже более широкое комплексное понимание дизайна. Знаменитая дизайнерская фирма Элиота Нойеса не заключает контрактов на проектирование, если эти контракты не гарантируют ей регулярного и продолжительного характера деятельности, охватывающей фирменный стиль, архитектуру, рекламу и дизайн. Как можно понять из этого набора, дизайн середины XX века уже достаточно далеко ушел от простой стилизации формы товара – у него теперь пять функций (эргономическая, инженерно-функциональная, экономическая, экологическая + *эстетическая, которая все это интегрирует в форме*).

Дизайн сделал очень важный **первый шаг от марки к бренду**. Он раскрыл и употребил ресурс эстетической, образной сферы. Мы уже говорили, что *объектом брендинга может быть практически всё*. Так вот, впервые это было осознано именно в дизайне. Примеры крайних проявлений: одна из дизайнерских фирм впервые спроектировала образ кандидата на выборах еще в начале 60-х годов. Рекомендации проектировщиков касались отнюдь не внешности, а сути образа кандидата и его поведения – типа сменить галстук, сбросить вес, по утрам бегать вдоль реки по определенному маршруту, по вечерам посещать такие-то пивные клубы и т.п. Тогда этот тип проектирования был в новинку, теперь это мировая практика имиджмейкерства, возникшего из дизайна.

Одним из развитых ранних примеров комплексного всеохватывающего дизайна, где дизайнеры проработали основные аспекты огромной социально-политической машины, был стиль Третьего рейха. Как такового товара, услуги или фирмы здесь нет, а есть один очень большой объект – «цивилизация Третьего рейха», по сути – миф или проект. Чтобы оживить этот проект в памяти, достаточно вспомнить хотя бы фильм о Штирлице или посмотреть документальные материалы, которых сегодня полно на DVD. Одежду, автомобили и символику по заказу Геббельса спроектировали самые знаменитые итальянские и немецкие дизайнеры того времени – и этот бренд живет и продается и поныне, хотя самой цивилизации больше нет. То же



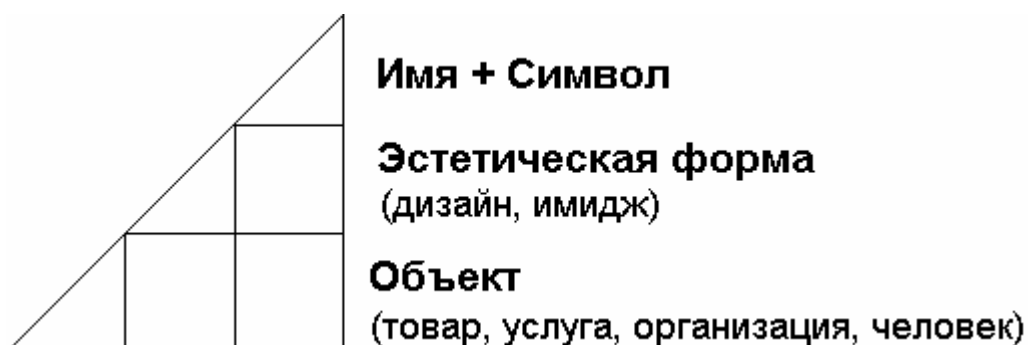
самое можно сказать и о советской цивилизации, у нее тоже был свой бренд. Именно это позволило впоследствии возникнуть такому уникальному явлению, как «соцарт» – казенный советский стиль использовали модернисты-пересмешники.

Акцентируем ваше внимание на том, что в начале XX века, в первой его трети брендингованию подвергаются огромные по масштабу объекты: государства (цивилизации со всеми «потрохами») и всемогущие тогда тресты – настоящие киты экономики. Кроме эстетического, при помощи этих брендов в дело включался и такой ресурс, как манипулирование волей. Но это пока происходит эпизодически, а профессионально и инструментально это было осознано позже – в середине XX века.

Отметим в целом, что дизайнерский образ здесь уже не имеет отношения к способам маркировки. В пространстве продаж активной силой становится вполне **самостоятельный слой, не связанный жестко ни с продаваемым объектом, ни с семиотикой марки, а связанный только с образом.** И это направление имеет в истории тенденцию к обособлению, о которой мы уже упомянули, например – имиджмейкерство. Речь идет о том, что постепенно был осознан “имидж” как самостоятельная ценность, как сила, жестко не связанная с формой и семиотикой. Например, имидж политического деятеля имеет к его носителю весьма отдаленное отношение.

Имидж живет в коммуникации и способствовать его возникновению может все, что угодно из эстетической сферы, не обязательно зримое. Например, запах духов «Шанель № 5» – это тоже имидж, создающий у потребителя очень сложный набор ассоциаций. Ни одной зримой черты при этом нет, а имидж есть, и он лежит в основании бренда фирмы Коко Шанель. Упаковка и само имя основательницы здесь являются фоном. Мы еще будем об этом говорить, а теперь нам важно зафиксировать следующее: марка дополнилась образным слоем – имиджевым, а имидж многослоен. **И на этом пересечении (маркированный объект и образ) и возникает классический бренд.** Но до его появления остается еще один шаг.

Переведем теперь это наше понимание в иерархию. Объект брендинга (товар, услуга, фирма, человек) облечен в образ (дизайн, имидж), наделен некими семиотическими атрибутами (имя и символы), официально защищенными от подделки. У нас появляются три ступеньки. В совокупности этот набор уровней уже характеризует бренд:



*Рис. 3. Уровневое устройство бренда.*

Если подойти к рассмотренному набору с точки зрения теории знаков, то перед нами три взаимосвязанных уровня знаков:

ИМЯ+ЗНАК = **знак-символ**

ИМИДЖ = **знак-образ**

ОБЪЕКТ = **знак-вещь**

Это понимание очень важное, поскольку раскрывает обязательный **минимальный состав бренда по уровням**. Например, бренд должен содержать в себе объект брендинга, выступающий как знак самого себя. Нужно обязательно презентировать объект – товар, услугу, фирму, человека. И это не имидж и не информация о наименовании и символах, это особая работа со знаком-вещью (хотя “услуга” – как объект – не вещественна, а “фирма” – вообще виртуальна).

Но вся эта тройка – это еще не весь бренд. Если мы возьмем образный слой, то тут есть возможность говорить о двух аспектах: содержание образа и форма образа. О форме образа мы говорим как о ее дизайне, точнее стайлинге. По своей функции **форма образа должна создать интерес и расположенность потребителя к объекту брендинга**. “От нашего автомобиля невозможно отвести взгляд” – таков идеал действия формы.

Образ есть ловушка. Это хорошо понимает любая женщина, ежедневно уделяющая своему образу некоторое количество времени.

Содержанием образа в бренде является, например, “обещание”, которое сопровождает брендируемый объект. “Обещание” есть своего рода приманка, которая должна создать у потребителя совершенно новое качество: **“лояльность”** бренду. За счет некоего действия или приема потребитель бренда должен *всегда выбирать этот бренд на любом фоне* (конкретный акт выбора) и *сохранять преданность этому бренду* (лояльность) во все остальное время. То, что вызывает такой эффект, мы назвали **“ментальной машиной”** бренда. Подробнее о ней мы поговорим отдельно, а пока скажем, что исторически она была осознана и запущена «на полную катушку» во второй трети XX века. У нее сохраняются резервы.

Теперь у нас состав бренда полный, он включает все четыре компонента. Как только эта полнота была достигнута, возникает бум брендов. Они начинают становиться самым мощным конкурентным оружием.

### **Бренд-взрыв**

Настоящий расцвет брендинга наблюдается во второй половине XX века. Цивилизованный мир постепенно становится глобальной торговой площадкой по продаже мировых брендов. Но заметьте, что масштаб объектов брендинга теперь не макро-, а мезо- (средний масштаб). Это масштаб фирмы, стоящей за товаром и товарными группами. Некоторые из этих фирм пришли из прошлого – типа Кока-Колы, МакДональдсов, но по большей части в этот период расцветают новые, связанные с новыми технологиями или новыми идеалами и образом жизни: IBM, Sony, Nike, Apple, The Beatles и т.п.

Ситуация массового нашествия брендов 50-х - 80-х годов никогда более не повторится, поэтому и о классическом типе брендов мы говорим в определенном смысле уже исторически. Историки экономики связывают это цветение букета известных брендов с появлением на рынке большого

количества похожих товаров, а также с усложнением методов менеджмента и маркетинга. Эта дорогостоящая гонка за выход в пространство брендов за короткое время продвинула вперед множество новых технологий – начиная от производственных и заканчивая технологиями масс-медиа. Постепенно сложился стереотип, по которому достойное качество приписывается только брендованным объектам. И покупатель готов платить за них больше, такова новая идеология рынка после бренд-взрыва второй трети XX века.

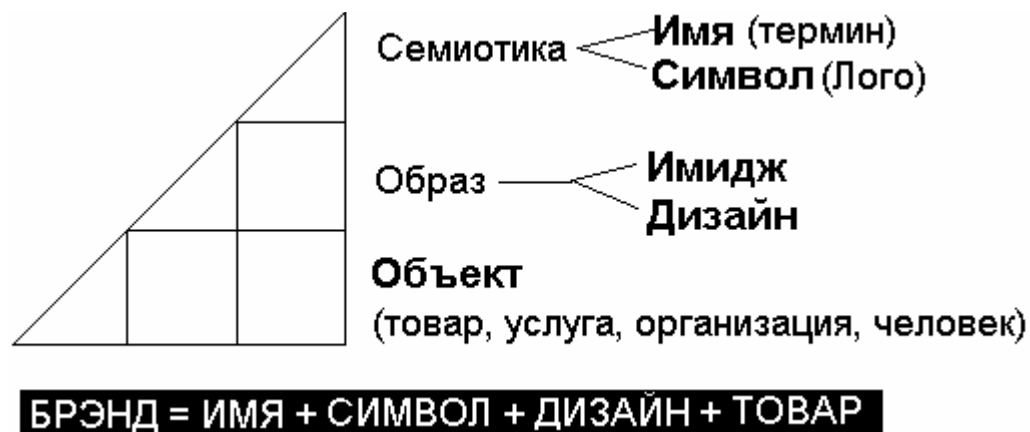
Но с нашей точки зрения это только фон. Действительным полем битвы становятся не товары, услуги, фирмы и даже не имиджи всего этого. Действительным полем битвы впервые становится *присутствие бренда в сознании и подсознании потребителей*. Война переместилась сюда, поскольку теперь все работают примерно на одинаковом технологическом уровне оборудования, все используют дизайн и потенциал имиджа, достижения менеджмента и маркетинга. Но до сих пор мало кто понимает, как войти в подсознание нужной группы потребителей и удержаться там надолго, а желательно – навсегда.

В это второе тридцатитрехлетие XX века сложилась плотная группа мировых брендов, проникнуть в которую на глобальном уровне сегодня не просто сложно, а практически невозможно. Для военных действий на рынке остаются уровни ниже, типа национальных, региональных и т.п. брендов. Например, один из первых прорывов на нашем рынке – бренд “Довгань”, который в перестроечную эпоху столь же успешно продавался, как и бренд МММ – и такое же короткое время. Сегодня в России складывается та же ситуация, что и везде – рынок брендов очень быстро наполняется и уплотняется. Но пока он очень активен и потому так интересен.

Что характерно, институализация брендинга происходит по тем же этапам, что и во времена дизайн-взрыва. Но это особая тема.

### Подведем итоги

Мы говорили о внутреннем устройстве бренда и зафиксировали *три уровня*, без которых бренд не существует. Причем, мы пока обозначили их достаточно просто:



*Рис. 4. Три уровня и четыре компонента бренда.*

Если говорить о компонентном составе бренда, то мы насчитали здесь четыре компонента бренда и четыре группы особых техник.

- 1) семиотический компонент (Имя + Знак + Номер),
- 2) сам объект брендинга как особый компонент,
- 2) интерес и расположенность целевой аудитории к бренду,
- 3) преданность целевой аудитории бренду.

### Соответствие состава бренда конструкции человека и его ценностям.

Этот поворот темы очень изящно отвечает на вопрос: почему бренд генетически становится в этой последовательности? Потому, отвечаем мы, что *этим путем рынок осваивает человека* – потребителя бренда: от простого ко все более сложному, от голой пользы – до тонкостей его психики и воли.

Бренд своим устройством обязан человеку. А устройство человека по своему составу тоже имеет четыре компонента:

- 1) биологическое тело – Соматика человека,
- 2) рациональный ум – Разум человека,

- 3) чувственное сознание – Душа человека,
- 4) волевая сфера – Дух человека (сила духа, сила воли).

Поскольку в случае с брендом мы имеем дело с ценностями, то у человека их тоже четыре, если говорить о ключевых. Четыре ценности явно связаны с устройством человека и они же проявляются в бренде:

- 1) утилитарные ценности (Польза) – это ценности для тела,
- 2) рациональные ценности (Истина) – это ценности для нашего ума,
- 3) эстетические ценности (Красота) – это ценности для нашей души,
- 4) управленческие-этические ценности (Добро) – это ценности для нашей Воли, для Духа.

Поговорим про *ценности бренда*, располагаемые вокруг объекта. Применим сказанное к бренду.

1) Прежде всего бренд обязан своим возникновением потребностям нашего тела, то есть, – Соме. А это все, что связано с Пользой.

В его основании лежит нечто, вокруг чего бренд разворачивается, – соматика бренда.

Соматика бренда имеет такие измерения, как вещество, энергия, информация. Поэтому объектом брендинга являются не только предметы, услуги но и фирмы, и партии, и прочие виртуальности типа «я» (бренд по имени «Я»). Товар – это прежде всего вещество. Действие, услуга – это прежде всего энергия. Фирма, партия, я – это виртуальность, то есть – информация.

Соматика прагматично характеризуется в бренде как **ПОЛЕЗНОСТЬ** и **ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ**.

Экономическое измерение – **ЦЕНА** – спрятано у нас теперь в этой самой соме, в **ОБЪЕКТЕ**.

2) Вокруг этой Сомы сначала вырастает эмоциональный слой – образ, несущий смысл. Он же – эстетический образ.

В измерении бренда это проявлено как **ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ**.

Это эстетическое измерение, а технологии, применяемые при создании брендов – художественные. Главная ценность, соответственно, – ценность Красоты, действующая на Душу потребителя из целевой аудитории. Эстетический образ есть чувственный образ. Образ нужно сотворить, спроектировать и это первая задача брендинга. Товар товаром, паспорт паспортом, а образ образом. Все отдельно.

Образы в обществе фигурируют только в культурной коммуникации. И этой коммуникацией, точнее процессами в ней, надо управлять. Это вторая задача брендинга в этом измерении. При поддержании образа в рабочем состоянии в процессе его жизни в культурной коммуникации необходимы еще и коммуникационные технологии.

Эстетический образ несет смысл. Его же мы имеем в виду, говоря, что образ живет только в культурной коммуникации. Это два разных экрана, на которых мы отображаем одно понятие – чувственный образ.

3) Теперь разберем **наполненность смыслом**, которую мы приписываем образу. По сути это и есть **содержание образа**. И оно связано с этическими ценностями (Добро) и в целом – с управленческими установками.

Смыслы живут только в коммуникации и в оболочке образов.

Здесь следует упомянуть о понятии «идентификация», которым обеспечивается восприятие, переживание и понимание идентифицируемой реальности как обжитой, родной, как того жизненного мира, где человек чувствует себя естественно и свободно, не «выживает в борьбе», а существует в состоянии примирения с жизнью. Комфортность личного мира – это основной источник личностных смыслов, к которым апеллирует бренд.

О конструировании смыслов в пространстве ценностей и значений следует говорить особо, поскольку это и есть **аксиологическая** (ценностная) **суть бренда**.

Третий слой – это то, что формирует долговременную **ПРЕДАННОСТЬ** групп покупателей по отношению к бренду. Тут подключается слой Воли, или Духа человека. Это ментальное измерение и технологии здесь тоже

ментальные – это ментальные программы. Ментальные программы в психике человека-потребителя бренда поддерживаются при помощи “ментальных машин”, которые бренд-менеджер запускает и поддерживает в обществе.

4) Четвертый слой – рациональный. Это мир Идей, где ценности сводятся к Истине и выражаются символами.

Бренд обязательно несет на себе если не Идею, то идеологию, и если не идеологию, то хотя бы Имя (наименование), символ. А имя – это всегда определенная идея. Имя связывает нас с ментальным миром, миром идей.

Соответственно, и технологии в данном случае тоже из этой области. Знак-символ – это видимое, визуальное проявление Имени. Об этом замечательно и исчерпывающе написал А.Ф. Лосев. И технологии символизации совсем не те, что в случае создания эстетического образа – они должны подействовать на наш ум, а не на душу. Поэтому не следует воспринимать символ через его выражение, а следует искать мысль, которая и удерживает рациональность бренда. Вот она точно неповторима, если ваш бренд работает. Эту мысль всегда можно свести к схеме.

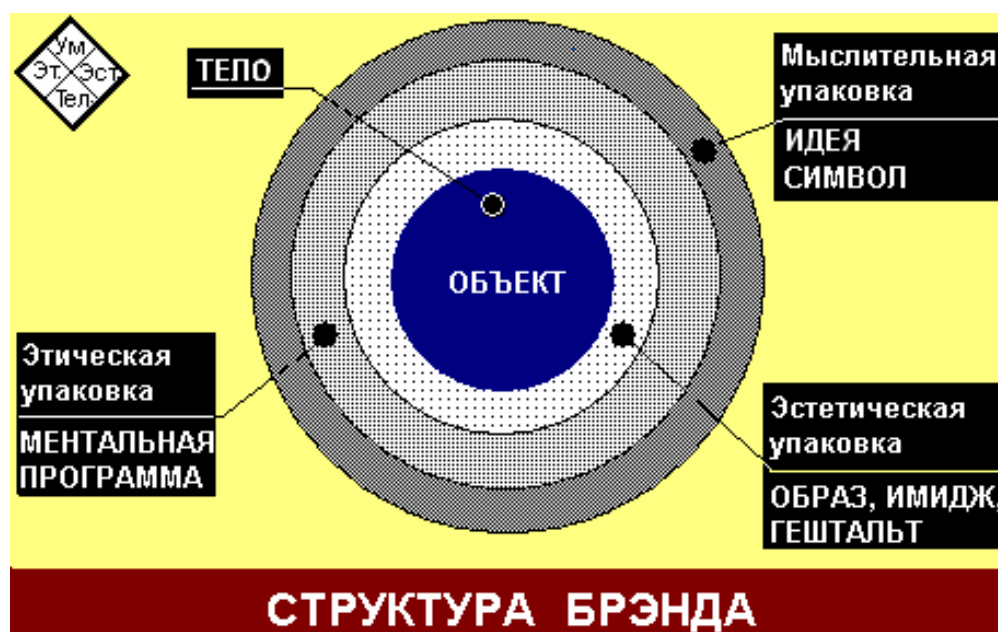


Рис. 6. Четыре слоя в структуре бренда.



В итоге мы можем констатировать, что в устройстве бренда присутствуют и отражаются те же компоненты, что и в самом человеке, и в системе его ценностей:

1. Тело = соматика бренда = ценность Пользы = экономическая часть бренда = объект.

2. Ум = имя и символика бренда = ценность Истины = семиотическая часть бренда = Имя + Символ + Номер.

3. Душа = чувственный образ бренда = ценность Красоты = эстетическая часть бренда = бренд-имидж и мессидж.

4. Воля = ментальная машина бренда = ценность Добра = этическая (управленческая) часть бренда.

Эти рассуждения привели нас к очень интересной мысли: **единственное, что специфично для брендинга, это управление волей потребителя.** Поэтому бренд-менеджмент вообще-то следует определить именно так.

**Бренд-менеджмент есть управление волей потребителя** (человека из целевой аудитории). Остальное относится к арсеналу иных видов деятельности – менеджмента, маркетинга, дизайна.

Что характерно, здесь применяются магические технологии, те же, что в первобытной магии, религии, эзотерике и политике. Но это совсем другая история, о которой мы поговорим в следующих наших статьях.

## БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В ЭКОНОМИКЕ

Наша цель в рамках данной публикации – представить бренд в экономическом аспекте. Мы затронем только две стороны, которые кажутся нам наиболее существенными. С этой целью мы проведем предварительную типологизацию и схематизацию материала.

Бренд – явление достаточно сложное. Его можно рассматривать во множестве ракурсов. Если брать наиболее широкий обществоведческий взгляд, это будут два ракурса: *культурный и цивилизационный*. Как явление цивилизационное, бренд сегодня актуален именно в экономике: он является важнейшей экономической силой, обеспечивающей конкурентоспособность.

### *Место бренда в экономике*

Как мы рассматривали ранее в серии статей на блоге, в экономике мы имеем три основных процесса: **производство, обмен (распределение), потребление**. *Поставки ресурсов и утилизация* (принадлежащие другому, околоэкономическому миру) обрамляют эту тройку с двух сторон и в итоге мы имеем четыре-пять процессов, наиболее часто упоминаемых в экономическом анализе.



*Рис. 1. Экономический цикл и совокупность подсистем экономика.*

Разумеется, все начинается с производства. Его продукты (товар, услуга) и подвергаются брендингованию. Но если искать в этой цепочке звено, принадлежащее именно бренду, это будет **блок и процесс потребления**. Здесь, в этом блоке, бренд и существует. И существует прежде всего в *подсознании потребителей*. Влияние бренда (сила бренда) измеряется его способностью управлять подсознанием потребителей из целевой группы.

Как считается в маркетинге, настройка бренда «на потребителя» происходит на основании *выявленных* у него потребностей. Хотя на самом деле большая часть этих потребностей давным-давно более-менее успешно проектируется со стороны производителя и даже продавца. И происходит такое проектирование по обратной представленной выше цепочке. Поэтому мы имеем здесь *две интенции*: прямую и обратную, естественную (Е) и проектно-искусственную (И).

### ***Связанность двух интенций***

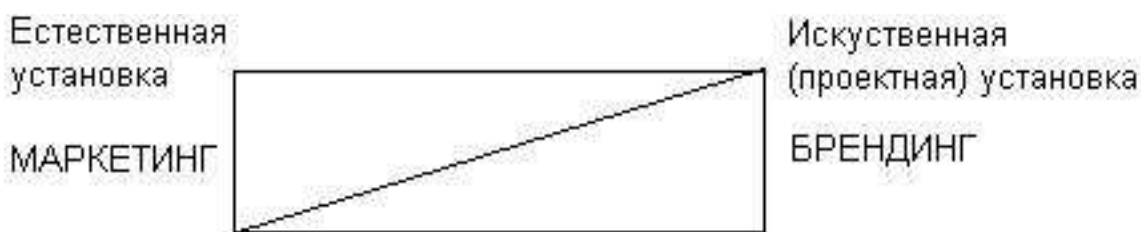
Если идти от потребителя к производителю, мы попадаем в поле маркета и в руки маркетологов. О специфике данного этапа мы писали на блоге в истории экономических учений.

Маркетологам для начала их действий нужно иметь ясное представление о специфике *поля потребностей* потребителей из целевой группы. Работа маркетологов обычно начинается с *фиксации того, что есть в натуре* и далее они выстраивают свою «машину сбыта» в разных вариантах. Здесь фигурируют «потребности как они есть».

Кроме того, у интересующего нас потребителя должны быть в наличии свободные финансовые средства, которые он готов выложить за то, чтобы удовлетворить эти свои потребности. В экономике интерес представляет только такая потребность, обеспеченная финансовым ресурсом. В этом случае – когда есть *финансово обеспеченная потребность* – можно говорить о существовании «спроса».

Первая функция бренд-менеджмента – это работа в блоке потребления и с потребителями (целевые группы), его интересует максимально дифференцированное поле спроса. Эта константная задача бренд-менеджмента состоит в изучении и мониторинге изменений потребностей своих целевых групп потребителей. На этом основании брендинг иногда и относят к маркетингу, что в принципе неверно. А неверно потому, что в брендинге на место *пассивного* изучения спроса все больше приходит

*активное* его формирование, выражающееся как проектирование все новых и новых потребностей и спроса, которых раньше не было. Вот почему активный брендинг в экономическом блоке потребления быстро поглощает пассивный маркетинг:



*Рис. 2. Перемещение доминирования в потреблении от Е к И установкам.*

Это первое отличие, а второе состоит в том, что даже с наличием спросом бренд работает иначе, чем маркетинг. Он работает с подсознанием и волей потребителя, формируя у него программу.

В естественной картинке работа на рынке выглядит примерно так. По идее, на развитом рынке почти всегда есть товар или услуга, способные удовлетворить любой нюанс любой потребности любого потребителя. А если вам удалось обнаружить «нишу» или «лауну» – *потребность есть, а товара или услуги нет* – вам сказочно повезло. При наличии оборотистости, вы некоторое время можете побыть монополистом в этом секторе рынка. А если вы к тому же еще и производитель уникального объекта, удовлетворяющего новую потребность, то на рынке у вас открывается прямой путь к сказочному богатству. Такова «легенда рынка», любимая рыночными пионерами и «фирмами-ласточками».

Первая мысль у того, кто находит и эксплуатирует подобную рыночную ситуацию предельно проста: надо сохранить свою временную монополию на максимально возможный срок, лучше всего навсегда. Щитом для отбрасывания потенциальных конкурентов должно служить нечто такое, чем вы сами в экономике не располагаете: *сила*. В цивилизации применима как грубая сила, так и сила закона, права. Про грубую силу в нашем

рыночном мире нам все дотошно показывает телевизор, а относительно защиты своего золотиносного сектора рынка при помощи права следует сказать пару слов. Раньше это было возможно за счет дарованных или купленных «привилегий» (что в ряде стран законодательно сохраняется и поныне), а сейчас основным инструментом стал не только патент, но и законно зарегистрированный бренд, и речь в данном случае идет о его *юридической силе*. Бренд приобретает правовую защищенность, по частям, начиная с XIX века и кое в чем даже раньше. Государство в рыночном мире на то и нужно, чтобы защитить ваш прикормленный сектор рынка.

Что мы обнаруживаем во втором слое? Две функции бренда, причем одинаково важных:

а) Бренд предстает как юридическая сила (опора – закон). Это цивилизационная сила.

б) Бренд предстает как сила, воздействующая на потребителя и актуализирующая его обеспеченные потребности или проектирующая их. Это уже экономическая и вместе с тем культурная сила. И все чаще – именно культурная.

Так что по ходу изложения мы выявили две разновидности цивилизационной стороны бренда: экономическую и юридическую.

Задача бренд-менеджмента в экономике, совпадающая с задачами маркетинга – это выделение и удержания рыночных ниш за счет своего бренда или «марочного портфеля». А вот в варианте с *проектированием потребностей* маркетологи нам мало чем помогут. С этим теперь работают бренд-менеджеры и «креативщики» особого рода: проектировщики новых потребностей и спроса.

Второй блок, если идти в обратном направлении по экономической цепочке, – это распределение и обмен: чаще всего торговля, «маркет». Он настроен на предыдущий блок потребления. Если бренд-менеджмент обернут прежде всего на рынок и на потребителя, то иногда этими блоками дело и

ограничивается, если речь идет о «торговой марке», например, торгового дома или конкретного продавца и его магазина.

Работа в блоке маркета – это вторая функция бренд-менеджмента.

И остается самый важный блок экономики – производство (товаров и услуг). В нашем случае оно интересует нас в связи с брендом. Бренд-менеджмент в большинстве случаев не обходится без участия в управлении тем или иным производством. Взаимоотношения тут возможны всякие, от пассивного учета специфики готового продукта до вмешательства в его модификации и даже снятия с производства невыгодного товара (услуги). Иногда торговое предприятие, развивая свой бренд, выступает заказчиком для производителей – здесь роли и лидерство меняются.

В любом варианте это третья задача бренд-менеджмента, хотя она не обязательная для той части бренд-менеджеров, которые работают на торговлю.

Здесь мы должны окончательно различить **бренд производителя** и **бренд продавца**. Между ними в 1980-90х в рыночной экономике шла невиданная ранее война. Как ни парадоксально, на ее фоне появляется даже *бренд потребителя* как особая экономическая сила, но это особая тема, достойная статьи.

Для любого бренд-менеджмента функционирование и развитие бренда стоит на первом месте. Если бренд построен и запущен, все остальное должно работать на него: такова должна быть позиция бренд-менеджера, которую не все способны понять и тем более разделить. Стратегий ее реализации достаточно много и отсюда проистекают все варианты «архитектуры брендов».

Итак, объектом бренд-менеджмента как особой разновидности управленческой деятельности является бренд. Работать здесь нужно в трех блоках: с производителем, с рынком, с потребителем. И это три разные функции.

Зафиксируем сказанное в схеме:



Рис. 3. Функции бренд-менеджмента в экономической цепочке.

### Масштабно-уровневые характеристики брендов

Дальше следует рассмотреть масштабные характеристики брендов, накладывающие отпечаток на бренд-менеджмент. Речь идет не столько о пространственном масштабе, сколько о *степени общности и степени влияния* брендов. Здесь масштабирование скорее гегелевское, это три уровня: общее, особенное, единичное. По отношению к этим уровням можно выделить четыре типа брендов:

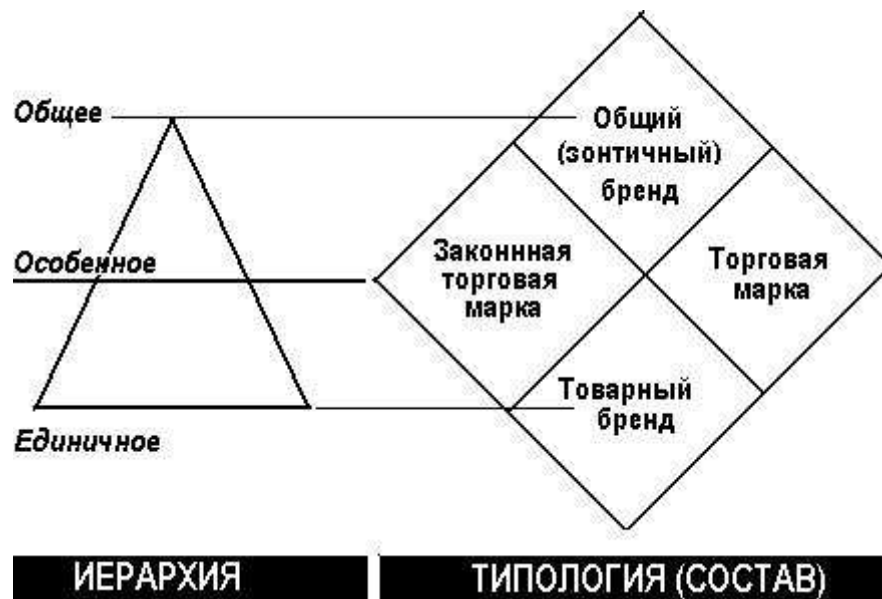


Рис. 4. Архитектура бренда.

Здесь в общем-то все понятно и так, но все же мы дадим необходимые пояснения.

Начнем с уровня общего (всеобщего). Существует ряд компаний с *единой торговой маркой*. Например, Сони, Филипс, Панасоник и т.п. Бренд такой компании находится на высшем уровне общности. Он работает как

зонтик, накрывающий множество направлений, товарных линий и отдельных товаров (услуг). Это так называемый *«зонтичный бренд»*. У такого бренда гигантские пределы эластичности, что создает как свои плюсы, так и минусы.

Что характерно, эти компании перешли в разряд социальных символов макроуровня. Некоторые стали планетарными символами («С возвращением на Землю, родину Кока-Колы» – плакат для астронавтов программы «Аполлон»).

Общее может опираться только на символы. И чем выше степень общности, тем больше должен быть этот символизм. Например, Сони как символ пресловутого «японского качества» накрывает сегодня гигантское количество направлений, линий, фирм, товаров и услуг, среди которых первоначальная электроника давно затерялась едва ли не на вторых ролях.

Оседлать всеобщий символ – это высший пилотаж брендинга. Бренд-менеджеру вести такой бренд – одно удовольствие, поскольку это стратегическая работа по поддержанию «живой легенды». Чаще всего здесь приходится заниматься *мифодизайном*: внедрять в массовое сознание запоминающиеся истории о бренде – разнообразные мифы. Например, как Кока-Кола поставляла свои напитки американской армии во времена войн и боевых действий. Когда Кока сумела «присоседиться» к программе Аполлон, она разрабатывала космические ассоциации и мифы.

Великий бренд больше всех похож на великую личность. Она ассоциируется как нечто вечное, постоянное, живущее в масштабе истории.

Константный характер такой марки является ее сильной стороной: он гарантирует неизменность. Глобальная узнаваемость марки существенно снижает риски. Покупатель сразу опознает символику бренда, а дальше – выполняя данные обещания и не обмани ожиданий.

Но благорасположение покупателя не беспредельно и это означает, что даже у самых великих марок есть пределы эластичности, до которых ее можно растягивать. Если «корпоративная личность» сохраняет заявленное



качество, потребитель постепенно примет и ковры под маркой Панасоник, как это уже было в истории рынка.

Второй уровень, уровень особенного, двойка как двуликий Янус. Это уровень *«торговой марки»*, а место ее дислокации – рынок. Ее обязательный атрибут: *«торговая марка, подтвержденная юридически»*. Эти аспекты разные и по-разному акцентируются на практике.

Например, при покупке фирмы с хорошим брендом новые владельцы обычно не стараются выпятить свои юридические права, а напротив, сохраняют устойчивый бренд с его старым именем, а свое имя-подпись дают мелким шрифтом в обязательных атрибутах вместе с адресом на обороте бирки. Так, компания Unilever известна мало, зато ее отдельные марки Flora, Охо, Bachelors известны потребителям хорошо. Мало кто знает, что «Мазда» – часть «Форда», и т.д.

Обратная ситуация: сильная торговая марка «растягивается» на группы товаров или услуг – возникают *субмарки*. Например, известная компания Kellog's ставит свое имя перед именами своих субмарок. Тем самым она *гарантирует своим именем* их качество, внушая потребителям уверенность в правильном выборе. Бренд Kellog's начал работать в секторе сухих завтраков, а используется сегодня для поддержания ряда субмарок с более точной настройкой на характеристики разных целевых аудиторий. Индивидуальность марки сохраняется, хотя субмарки внешне совершенно разные. Это напоминает популярного актера, который надевает разные маски для разных спектаклей: для детей одну, для тинейджеров другую, для пожилых третью и т.д. Более точная настройка на целевой рынок – и при этом сохраненные преимущества больших объемов производства – вот в чем достоинства использования этой схемы.

Чтобы бренд-менеджеру вести бренд второго уровня, нужно постоянно лавировать между стратегией и оперативностью. Это и есть тактическая работа, работа тактического уровня.

Наконец, уровень единичного – это так называемые «*товарные бренды*», а не самом деле – бренды отдельных объектов (товаров, услуг, фирм, людей и т.д.). Для простоты будем говорить здесь о «товаре».

Такой товар имеет *свою марку* со всеми атрибутами. Понятно, что при этом мы можем достичь максимально тонкой и точной настройки на целевую аудиторию. Хотя можно назвать примеры и обратного типа (мыло Айвери, та же Кока-Кола), но они присущи ранним стадиям развития рынка, когда товаров было немного и они производились гигантскими партиями. В сегодняшней ситуации даже такие производители, как «Проктер энд Гембл» предпочитают вести несколько самостоятельных марок, например, на рынке стиральных порошков. Прием применяется в ситуации, когда отличия самих товаров минимальные, а способы выражения марок отличаются кардинально для разных аудиторий. Такова ситуация, например, с рынком маргарина.

Добавленная ценность, т.е. ценность бренда, может сильно различаться у идентичного товара, если он рассчитан на одинаковую целевую аудиторию и удовлетворяет одну и ту же потребность. Три мировых производителя шоколадно-кондитерских изделий (Марс, Сникерс, M & Ms) поделили рынок именно на этой основе. А состав ингредиентов у их продукции очень схож.

Иногда приходится совершенно по-разному формировать бренды на других территориях – почти заново. То срабатывает фактор истории: так сложилось, что товары Филипс больше известны в Южной Америке под именем «Малита». То это фактор иной культуры, где ваши символы, цвета, ценности, имена и т.д. получают совершенно иной смысл в другой культуре. Примеров такого рода масса.

Для компаний, которые мечтают совершить прорыв, товарный бренд предпочтителен. Появление инновационного продукта, создание новой товарной категории – это Клондайк в случае успеха. Но и риск велик, поскольку инвестиции в брендинг окупаются не сразу и могут вообще не сработать.

Для больших фирм с хорошими брендами запуск отдельной товарной марки не так опасен. Неудачный товар не означает ошибку компании. Негативная информация об одной марке не влияет на ее «братьев и сестер». А удачный товар при правильном подходе добавляет общему бренду вес.

Бренд-менеджеру вести товарный бренд труднее, поскольку это работа тонкая и оперативная. Нужно постоянно отслеживать изменение нюансов потребностей целевой группы и оперативно перестраивать облик товарного бренда, добавлять и менять функции продаваемого товара и т.п. Зато такая точная настройка оставляет впечатление эксклюзивности, очень важное и ценное в наше время.

К недостаткам относится тот факт, что каждая торговая марка товара требует своего брендинга, а значит, и своего отдельного бюджета. Это могут позволить себе далеко не все.

Ну а дальше – варианты сочетания стратегий, создающих *«марочный портфель»*. И вариантов этих много, постольку, кроме чистых четырех типов, двойных сочетаний двенадцать:

*Табл. 1. Чистые и комбинированные стратегии брендинга.*

	Общий (зонтичный) бренд	Законная торговая марка	Торговая марка	Товарный бренд
Общий (зонтичный) бренд	1	2	3	4
Законная торговая марка	5	6	7	8
Торговая марка	9	10	11	12
Товарный бренд	13	14	15	16

Некоторые из них мы уже обсудили, остальное нетрудно найти в периодике и в литературе.

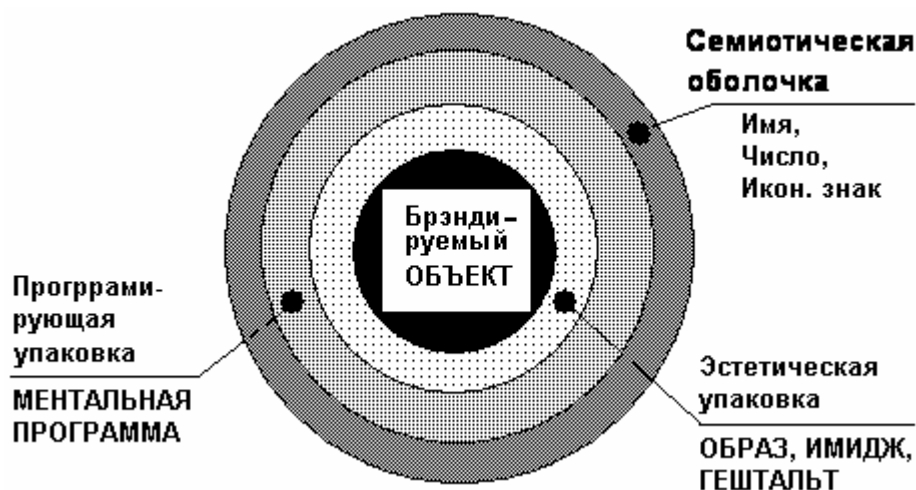
Подведем итоги. Как и всякая разновидность управленческой деятельности, бренд-менеджмент имеет *три уровня*: стратегический, тактический, оперативный. В построении *марочного портфеля* они всегда сочетаются.

Типы брендов отчетливо различаются по этим уровням. Типология эта имеет прямое отношение к уровням бренд-менеджмента и построена по «пространственному» признаку масштаба.

В качестве продолжения темы можно сказать, что есть еще и временное измерение бренд-менеджмента, где способы описания и типы существенно иные. Это циклическая ипостась темы, о чем следует поговорить отдельно.

## ФУНКЦИИ БРЕНДА

Основываясь свои рассуждения мы будем на схеме структуры бренда, как мы ее понимаем [2]. Она была представлена нами в матрешечной схеме оболочек:



*Рис. 1. Три оболочки вокруг брендируемого объекта.*

Исходя из представленного устройства, мы выделяем четыре основные функции бренда: экономическую, семиотическую, имиджевую и программирующую.

### *1. Экономическая функция бренда*

В обществе экономическая функция понятна без особых комментариев, поскольку она связана с брендируемым объектом. В качестве брендируемого объекта мы можем рассматривать и товар, и услугу, и организацию, и человека (вещество, энергию или информацию в основании).

Экономическая реальность у нас исходная, она лежит в фундаменте всей деятельности с брендами. Действия с товарами, услугами и фирмами по большей части происходят в этой реальности, на рынке. Поэтому бренд-проектирование и бренд-менеджмент связаны прежде всего с рынком и важнейшие аспекты этого измерения описываются на экономическом языке.

Сегодня во всех больших сегментах рынка мы имеем дело с производством стандартизированных продуктов, которые почти ничем не отличаются у основных производителей. Возможности производства этих товаров (или услуг) избыточны. Поэтому для производителей так обострилась проблема их находимости на рынке, их востребованности потребителями. Проблемой для брендов производителей являются и «частные марки», при помощи которых инициативу все чаще перехватывает торговля. А если говорить про «бизнес в стиле фанк», то в нем экономика вообще работает, исходя из интересов потребления (не производителей, и не торговли).

Производство, торговля и потребление – это важнейшие экономические блоки, в которых осуществляется экономическая функция бренда.

Производство, торговлю и потребление в их общественной оболочке связывает *маркетинговая коммуникация*. На рынке, то бишь в этой коммуникации, от бренда требуется, как минимум:

- а) хорошая различимость;
- б) юридическая и информационная защищенность в сверхсложном современном обществе.

Для этого и существует вторая функция бренда.

## ***2. Семиотическая функция бренда***

На различимость и защищенность работает семиотический набор бренда. Мы называем его «социальным паспортом» бренда и он включает: **имя** бренда + его иконический **знак** + **номер** бренда в реестре (разного рода реестрах). Имя, знак, номер – это если коротко, состав социального паспорта бренда.

Поэтому распространенное понятие “зарегистрированная торговая марка” по сути дела не выходит за рамки экономики. Как раз по этой причине пишущие о брендах экономисты предпочитают использовать

термин «марка». Но мы держим в поле зрения все четыре функции бренда: и экономическую, и семиотическую, и имиджевую, и ментальную, поэтому говорим о функциях марки и функциях бренда как о разном.

Чтобы говорить о бренде, надо понять, где он живет, как описать его дислокацию. Бренд живет в сознании его потребителей из целевой аудитории. Цель брендинга: оказывать воздействие на восприятие целевых аудиторий, чтобы гарантировать, что потребители видят именно то, что вы хотите, чтобы они видели. А это означает, что должно присутствовать и обратное: четкая идентификация тех идей и понятий, которые символизирует ваш бренд в сознании потребителей из целевой аудитории. На это направлены основные усилия современных проектировщиков и бренд-менеджеров.

Но что такое бренд в восприятии большинства потребителей? На этот вопрос помогает ответить третья функция бренда.

### ***3. Коммуникативно-имиджевая функция бренда***

В огромном количестве публикаций по брендингу утверждает примерно следующее: имидж для бренда – это почти все. Это правда, но не вся, а только четверть правды.

В основе образа бренда всегда лежит «одушевление» или «олицетворение» (товара, услуги, фирмы). Отсюда два важнейших понятия из этой сферы: индивидуальность бренда и его понимание потребителями.

Так называемый *brand-image* раскрывают как набор ассоциаций, воспринимаемых пользователями и приписываемых им брендированному объекту. Здесь более всего важна *положительная олицетворенность*, восприятие индивидуальности товара, услуги или фирмы как живого существа, к которому позитивно расположена целевая аудитория. Если это есть в наличии, бренд-имидж индивидуален и позитивен, тогда можно последовательно внедрять его в сознание потребителей через систему

маркетинговых коммуникаций. Вне коммуникации имидж не существует, поэтому говорить следует о коммуникативно-имиджевой функции бренда.

С нашей точки зрения коммуникативно-имиджевая функция бренда имеет весьма ограниченную цель: она открывает ворота, именуемые «душа» потребителя. Но делается это для чего-то большего, чем простое «желание нравиться». Но если не для этого, то для чего?

На этот вопрос отвечает четвертая и последняя функция бренда.

#### ***4. Программирующая функция бренда***

Она гораздо сложнее, чем все рассмотренные выше функции. Поскольку здесь речь идет о главной, отличительной черте такого явления, как бренд.

Бренд удерживает *преданность потребителя* брендируемому объекту (фирме, товару, услуге) за счет неких *ожиданий* – это распространенная в литературе констатация. Преданность такого рода нельзя получить сразу никакими приемами, ее можно только постепенно завоевывать. И ведет к этому определенная политика, и она прежде всего культурная. Такого рода политика осуществляется в потоке культурной коммуникации. И только она позволяет установить столь желательные прочные отношения бренда с потребителем. Одним из важнейших понятий в этой сфере является *престиж бренда*, который завоевывается годами и требует постоянной опеки.

Настоящей целью воздействия бренда является *управление подсознанием потребителей*. В этом и состоит программирующая, или ментальная, функция бренда, по которой измеряется его сила.

В итоге такого программирования покупатели постоянно *проявляют свою волю*, приобретая товары и услуги с этим брендом, обращаясь к этой фирме или желая иметь дело с этим человеком (т.е. с брендируемыми объектами). Можно назвать это также «ценностной ориентацией».

В сумме мы имеем типологически полный набор атрибутов бренда. Это: утилитарная *полезность* бренда, его узаконенные семиотические



атрибуты (паспорт бренда), имидж в коммуникации (*привлекательность*) и *лояльность* бренда (его рыночная сила).



*Рис. 2. Набор атрибутов бренда.*

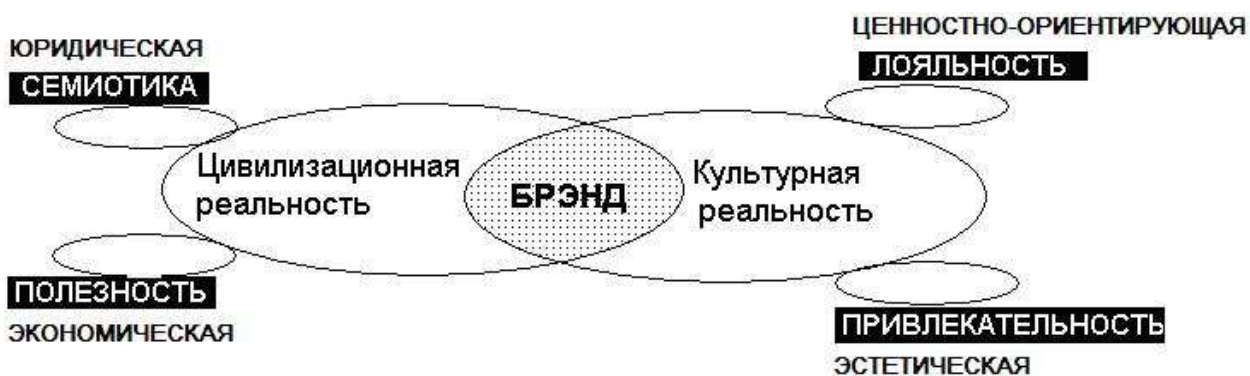
Или, в несколько другом ракурсе, это:

- юридическая защищенность бренда;
- его полезность за приемлемую цену, гарантированное качество брендируемого объекта;
- и все это в хорошо отличимой и эстетически приятной форме;
- плюс долгосрочная привязанность к нему – как главный результат воздействия бренда.

Ранее мы показали, что рассмотренные функции бренда привязаны к структуре человека, его ценностям, и имеют, по сути, тот же состав. Это явление структурного изоморфизма [1].

Теперь мы констатируем тройственный вывод. Перед нами:

- изоморфизм структуры бренда структуре человека и его ценностей,
- их изоморфизм функциям бренда на четырех разных полях,
- и отсюда – существование бренда одновременно в четырех реальностях.



*Рис. 3. Существование бренда одновременно в четырех реальностях.*

Бренд лежит на пересечении культурной и цивилизационной действительностей. А каждая из них проявлена в более дифференцированном виде тоже как пара (по многим основаниям).

#### **Литература:**

1. Пятый элемент — человек. // В сб. «Социогенетические основы трансформации общества». — Кострома, изд-во Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова, 2004. С. 141-152.
2. Генезис бренда и его системная модель. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 12. — Н. Новгород: НКИ, 2007. Стр. 5-10.

## МЕНТАЛЬНАЯ МАШИНА БРЕНДА

Начнем с очень интересной итоговой мысли: единственное, что специфично для работы с брендом, это управление волей потребителя. Поэтому брендинг вообще-то следует определить именно так. Брендинг есть управление волей потребителя (человека из целевой аудитории). Остальное в структуре бренда относится к арсеналу иных видов деятельности — семиотики, менеджмента, маркетинга, дизайна, мифодизайна, рекламы, PR и т.д.

Управление волей потребителя из целевой аудитории происходит при помощи того, что мы назвали «ментальной машины» бренда. Если коротко выразить суть, то она будет такой: бренд программирует покупательский выбор потребителей из целевой аудитории и устойчиво делает это на протяжении длительных периодов времени.

Поскольку это касается ценностной ориентации, то в данном случае «ментальная машина» – это то, что управляет поведением потребителей, ориентирует вашу целевую аудиторию при помощи «прикрепления к ценностям», заложенным в бренде. Это особый тип управления, присущий в экономике только бренду. И поэтому нередко в статьях о брендинге можно встретить понятие о “магической кухне” бренд-проектирования. Это не дизайн, не маркетинг, не реклама и т.д. — это другая работа, действительно, близкая по методам ко всем разновидностям проективной магии.

Здесь главным является смысл, который вычитывает через образ бренда потребитель. Никогда невозможно точно сказать, тот ли это смысл, который вкладывали в бренд его создатели – в какой-то части он возникает помимо усилий проектировщиков в сверхсложном мире культуры.

### *Распространенные иллюзии*

Как утверждается во множестве публикаций, основным приемом управления волей потребителей являются *обещания каких-либо преимуществ*, которые даются авторами бренда потребителям. Создатели

бренда должны очень точно настроиться, чтобы их восприятие смыслов бренда и восприятие целевой аудитории идеально совпадали. И не исказились потом в коммуникации.

Содержанием образа бренда в коммуникации считают это «обещание», которое связано с брендируемым объектом. Оно содержит информацию об исключительности, уникальности, неповторимости чего-то в объекте. Вроде бы, это та приманка, которая и порождает лояльность целевой аудитории. На самом деле это – только гипотеза, ничем особо не подтвержденная. Она живет во множестве пересказов в силу ее простоты и того, что кажется правдоподобной.

Целевая аудитория платит, выбирая этот бренд и сохраняя ему преданность. С ее стороны фигурирует *набор ожиданий*, воспринимаемых пользователем и приписываемых им нашему объекту. Но все это — только самый простой механизм из всей “магической кухни”.

*Ценностно ориентирующее измерение* есть то, что удерживает преданность потребителя вашему бренду. Бренд, не имеющий этого качества, не существует вообще.

Для человека это прежде всего *волевое* измерение: бренд воздействует на волю людей. Надо проявить волю, включить свое желание и реализовать намерение, чтобы оплатить брендированный товар или услугу.

Бренд подразумевает наличие группы лояльных покупателей (целевую аудиторию) и главное — долговременную дополнительную ценность, устойчиво существующую у них в сознании. Это не слишком ясное понятие используется в том числе и инструментально, для измерения мощности бренда. Так “капитал марки” — это отражение силы воздействия бренда на потребителя. Используя перечисленные в этом разделе качества, можно произвести анализ и оценить силу и потенциал как существующего, так и будущего бренда.

*Итого:*

- 1) бренд “притягивает” и “удерживает” группы лояльных покупателей (целевую аудиторию);
- 2) в результате все они имеют долговременную дополнительную ценность, связанную с брендом;
- 3) покупатели постоянно проявляют волю, приобретая товары или услуги с этим брендом.

Говоря о полноценном брэnde, мы имеем в виду комплекс следующих его атрибутов:

- основное его содержание (Brand Essence);
- функциональные и эмоциональные ассоциации (Brand Attributes);
- визуальный образ бренда, формируемый рекламой (Brand Image);
- словесный товарный знак (Brand Name);
- отличительные особенности бренда (Brand Identify);
- уровень известности марки у покупателя (Brand Power);
- стоимостные показатели бренда (Brand Value);
- степень развитости бренда (Brand development Index).

В результате обращения к этому множеству ракурсов мы имеем развернутую матрицу направлений, исходя из которой наше понимание задач брэндинга структурировано организуется. С одной стороны мы рассматриваем общество и две его реальности – цивилизационную и культурную, а с другой – коммуникационно-экономическую цепочку, ведущую от производителя – через рынок – к потребителю.

Брэнд живет на рынке, чем и определяется многое в его специфике.

Брэнд живет культуре, а культура существует за счет коммуникации. Помимо коммуникации брэнд не существует.

Наконец, брэнд живет в сознании покупателей, и если он там не присутствует, то его вообще нет.

Табл. 1. Основные понятия брендинга в основных ракурсах.

		ПОТРЕБИТЕЛЬ ← БРЭНД ← ПРОИЗВОДИТЕЛЬ			
		Состав человека	Типы ценностей	Характеристики бренда	Чем оперирует бренд-менеджер
<i>Цивилизация</i>		ТЕЛО	ПОЛЬЗА	Полезные св-ва	ЦЕНА (себестоимость и цена на рынке)
		УМ	ИСТИНА	Информированность	ИДЕЯ (архетип)
<b>Общество</b>	<b>КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ</b>	<b>Различимость. Простота. Очищенность</b>		<b>МЭССИДЖ</b>	
<i>Культура</i>		ДУША	КРАСОТА	Привлекательность	ИМИДЖ + МИФ
		ДУХ	ДОБРО	Преданность	ЦЕННОСТИ (программирование потребителей)

Мы можем на этой основе сделать целый ряд шагов и самые важные из них: раскрыть специфику каждого слоя и его характеристики, поговорить о технологиях, которые этот слой обеспечивают на практике. Степень детализации, с которой это можно будет сделать, всегда зависит от цели. Пока наша цель чисто понятийная, мы стремимся получить отчетливость в понимании феномена бренда. И для этого мы раскрыли его состав и структуру. Далее можно идти вглубь.

Если коротко описать **процедуры брендинга**, то их всего четыре:

1. Искать собственные отличающиеся от других **ценности**.
2. Создавать свое, отличающееся от других, **послание**.
3. Найти свой неповторимый **облик**, персонифицировать бренд.
4. Воплотить Бренд в уникальную **форму**.

## БРЭНД И ЗАКОНЫ ИСКУССТВА

В этой статье мы ставим задачей связать понятие брэнда с темой законов искусства. В силу краткости, ограничимся тезисным изложением.

Начнем с генезиса самого понятия и ответим на вопрос: откуда взялся брэнд? Из торговой марки. Откуда взялась марка? Из необходимости маркировать товары, что возникает в ходе обмена. Это достаточно простая ситуация, когда на товар (а затем и услуги) «накладываются» семиотические характеристики в виде букв, чисел и символических изображений. Сегодня **марка** трактуется как «наименование, имя или символ, или их комбинация, которые добавляются к объекту» (продукту, услуге, фирме, человеку).

МАРКА = ОБЪЕКТ + СОЦИАЛЬНЫЙ ПАСПОРТ (ИМЯ + СИМВОЛ + НОМЕР)

“Семиотика марки” – социальный паспорт – сама по себе является очень интересной темой. Но нам важно следующее – в основе любой маркировки в обществе всегда лежит семиотическая уникальность, обеспечивающая к тому же и секретность. В наборе семиотических характеристик к искусству имеет отношение только **знак марки** – визуально воспринимаемая часть маркировки (логотип). В основании знака лежит композиция: рисунок или пиктограмма, нередко в сочетании со шрифтом. Широкое распространение знаков потребовало особой профессии, ею стал дизайнер-промграфик.

В момент кризиса перепроизводства (конец 20-х, начало 30-х г.г. XX века) возник коммерческий дизайн, который выявил очень важный новый ресурс, не использовавшийся на рынке так активно ранее. Это **образный ресурс**. Например, радиоприемники, которые никто не хотел покупать из-за затоваривания, вдруг пошли нарасхват, как только дизайнеры придали им модный “обтекаемый стиль” корпуса и ручек управления; при этом техническая начинка совершенно не изменилась. Примеров такого рода масса и они убедили производителей и продавцов в одном: хорошо сработанный стильный образ вещи позволяет лучше продавать ее как товар и

увеличивает его цену, иногда – в разы. Р. Каплан писал, что «первые успешные дизайн-операции подействовали на экономику как магия, и первые дизайнеры могли играть роль волшебников... Дизайн был новой алхимией, и в отличие от старой он работал» (см. В. Глазычев «О дизайне»).

В обыденном понимании “дизайн” – это понятие, включающее внешний облик самого изделия (характеристики его формы: тональность, цвет, линейность, пропорции, фактуру, текстуру, шрифты и т.д.), его упаковку и его сопроводительную документацию. При этом понимании дизайнер выступает скорее как стилист, создающий или меняющий форму. Поэтому само это направление иногда называют *стайлинг* (стилизация).

Постепенно дизайнеры обрабатывают не только товары, упаковку, документацию, но и фирмы, и услуги, и еще более сложные образования. Появляется “**фирменный стиль**” – очень широкое понятие, включающее и фирменный знак, и фирменный шрифт, и фирменные цвета, и прочие базовые образные характеристики (не только зримые) а также множество способов их применения: в интерьере и экстерьере зданий, на транспорте фирмы, на производственной одежде, на всех бумагах фирмы, во всех аксессуарах (значки, флаги, брелоки, авторучки, вымпелы, календари и т.д.), и конечно же – на всей продукции фирмы и на всем ее сопровождении.

Дизайн сделал очень важный **шаг от марки к брэнду**. Он раскрыл и употребил ресурс эстетической, образной сферы. Объектом брэндинга может быть практически всё и впервые это было осознано именно в дизайне. Сегодня это подтверждает мировая практика имиджмейкерства, возникшего из дизайна и параллельно ему.

Акцентируем, что в начале XX века, в первой его трети брэндированию подвергаются огромные по масштабу объекты: государства, цивилизации и всемирные тресты – настоящие киты экономики. Затем масштабы объектов уменьшались (до фирмы) и сегодня это единичные объекты.

Дизайнерский образ не имеет жесткой связи со способами маркировки. В пространстве продаж образ становится вполне **самостоятельный слой, не**



**связанный жестко ни с продаваемым объектом, ни с семиотикой марки, а связанный только с законами эстетической сферы.** Имидж живет в коммуникации и способствовать его возникновению может все, что там фигурирует. Вот почему в середине XX века проблемы семиотики и функционирования образа в каналах коммуникации были доминирующими.

Таким образом, марка дополнилась образным слоем – имиджевым, а имидж многослоен. **И на этом пересечении (маркированный объект и образ) и возникает классический брэнд.**

Переведем теперь наше понимание брэнда в иерархию. Объект брендинга (товар, услуга, фирма, человек) облечен в образ (дизайн, имидж), наделен некими семиотическими атрибутами (имя, число и символы), официально защищенными от подделки. В совокупности этот набор уже характеризует полноценный брэнд.

Если подойти к рассмотренному набору с точки зрения семиотики, то перед нами три взаимосвязанных уровня знаков: семиотические компоненты = знак-символ; имидж = знак-образ; объект = знак-вещь. Это понимание очень важное, поскольку раскрывает обязательный **минимальный состав брэнда по уровням.** Подчеркнем (поскольку это не очевидно), что брэнд должен содержать в себе объект, выступающий как знак самого себя. И нужно обязательно презентировать сам объект – товар, услугу, фирму, человека. И это не имидж и не информация о наименовании и символах, это особая работа со знаком-вещью, которая является частью брендинга.

Подведем итоги. Мы говорили о внутреннем устройстве брэнда и зафиксировали три компонента, без которых брэнд не существует.

- 1) сам объект брендинга как особый компонент (товар, услуга);
- 2) семиотический набор брэнда, делающий товар маркой;
- 2) имидж, который формируется средствами искусства и подчинен его законам.

Брэнд-менеджмент есть совместное управление этими тремя особыми линиями.

### 3.5. ЧЕТЫРЕ ТИПА МЕНЕДЖМЕНТА

#### **СИСТЕМА ПРЕДМЕТА**

Система определяется как единство СОСТАВА и СТРУКТУРЫ, обладающее цельностью. Принимая этот способ исследования, методологически важно ответить на три вопроса по поводу нашего предмета:

*Что является в этом случае системным целым?*

*Каково место нашего предмета в структуре?*

*Каково его место в составе целого?*

Начнем с ответа на первый вопрос. **Менеджмент – это особая разновидность деятельности.** Далее мы раскроем специфику этой особенности.

Деятельность как исходное понятие есть Целое, Единое. Развести это единое на содержательную пару может *труд и язык*, разновидности деятельности, хорошо известные в психологии и теории культуры. В ракурсе экономическом этой паре соответствует *производство и коммуникация*.

Это разведение находит отражение и в типах менеджмента. С одной стороны у нас есть линия единого «производящего менеджмента» (*труд*). С другой стороны – это линия «коммуникационного менеджмента» (где *языки* в широком смысле выступают как основа *коммуникации*).

С субстратной точки зрения мы обнаруживаем здесь Идеи и Вещи (производимые трудом) и Мессиджи (послания, обеспечивающие коммуникацию).

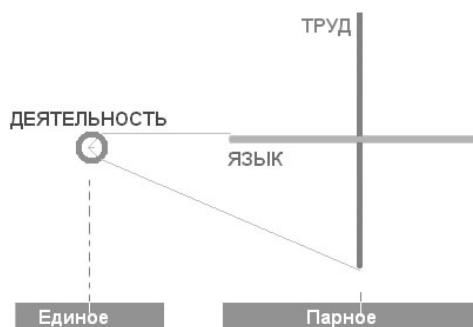
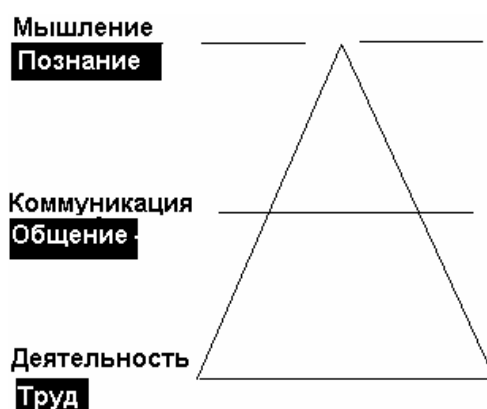


Рис. 1. Единое и парное представление деятельности.

### Троичная модель структуры

В системном мире троичные модели обычно демонстрируют минимально возможную троичную иерархическую *структуру системы* (в статике).

С позиций деятельностного подхода мы применим трехуровневую схему из теории деятельности «Мышление – Коммуникация – Деятельность» (и заодно ее аналог из психологии «Познание – Общение – Труд»). Эти две близкие по значению модели обсуждали в 60-х-80-х Г.П. Щедровицкий и М.С. Каган.



*Рис. 2. Трехуровневая деятельность модель.*

В рамках интересующей нас темы эти уровни отражают три разновидности управления в обществе, три типа менеджмента: производственный (микроуровень) – коммуникативный (мезоуровень) – инновационный (макроуровень).

К этой схеме мы можем добавить индикаторы *времени* и *пространства*. Так, **инновационный менеджмент оперирует с Будущим**, коммуникативный – с Настоящим, а производственный с Прошлым. Пространственная мерность: макро-мезо-микро. В экономическом ракурсе это уровни экономики.

С субстратной точки зрения это Вещи – Сообщения (мессиджи) – Идеи.

Системные уровни	уровневые типы экономики	уровневые типы менеджмента	субстрат
Надсистема	макроэкономика	инновационный	Идеи
Система	мезоэкономика	коммуникативный	Сообщения (мессиджи)
Подсистема	микроэкономика	производственный	Вещи

Рис. 3. Уровневые типы: систем, экономики, менеджмента, субстрата.

### Типологическая четверка состава системы

Если троичное демонстрирует иерархическое устройство, структуру системы, то четверичное – ее предельно малый (по типам) состав. Система предстает как структурированный состав, образующий целостность. Но деятельностно она предстает как система, имеющая *назначение* или *цель* своего существования, а ценностно – как имеющий *смысл* существования.

Средний уровень мы можем раскрыть в парном виде. В деятельностном освещении это **ценностно-ориентационная и собственно коммуникативная** разновидности деятельности. А вместе – это известная **четверка типов деятельности** М.С. Кагана. Вот как выглядит наша система, единая Деятельность в ее троичной структуре и минимальном четверичном составе:

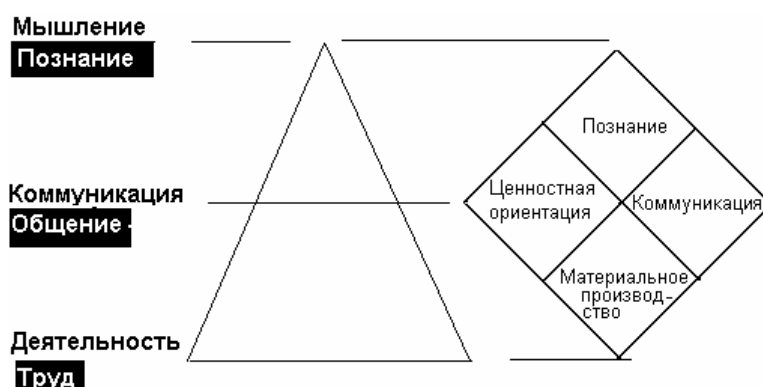
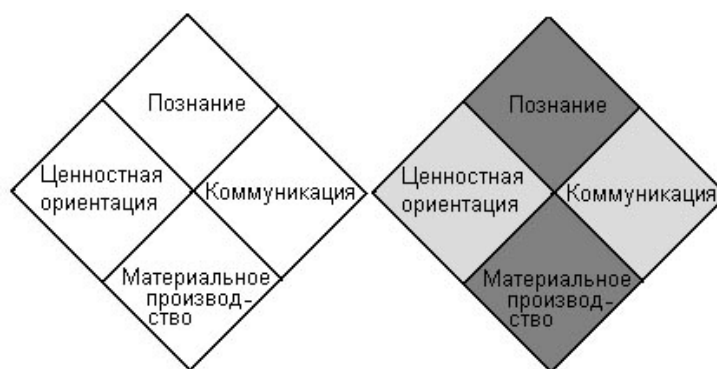


Рис. 4. Структура и состав Деятельности.

Из сказанного становится ясно, что четыре типа деятельности, во-первых, из одного корня, а во-вторых, – *взаимосвязаны*, неотделимы друг от друга. Они в истории есть всегда, но это не значит, что они всегда проявлены и доминируют: как раз наоборот, проявляются или доминируют они постепенно. Об этом и пойдет речь.

Если обратиться к истории цивилизации, культуры и экономики XX века, то здесь в определенном ракурсе обнаруживаются не только четыре этих типа, а еще и *две взаимосвязанные пары* из этих типов, образующие крест осей вида «вертикаль-горизонталь».



*Рис. 5. Две связки в типах деятельности: горизонтальная и вертикальная.*

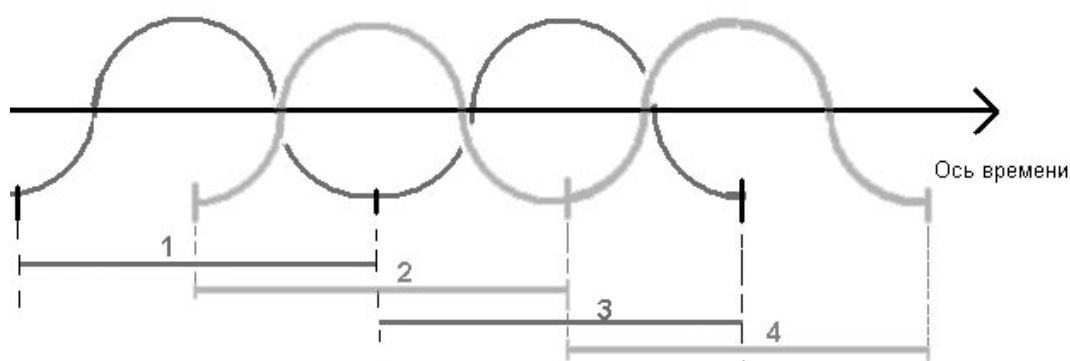
Итого мы получаем системную *последовательность способов представления деятельности*: единое, парное, троичное и четверичное представление.

## **ЦИКЛИЧЕСКАЯ ДИНАМИКА**

### **Принцип двойной спирали в экономике**

#### Парная модель дополнительных спиралей

В биологической генетике существует способ описания системы в парном виде: это модель ДНК – системы из двух связанных спиралей, которая давно уже приобрела общенаучный смысл. Настоящая суть ее раскрывается только в динамике: это алгоритм развертывания-свертывания системы. В частности, эту конструкцию можно увидеть и в истории инновационной экономики.



*Рис. 6. Двойная спираль в экономике.*

Перед нами две линии, живущие в истории циклически, и связанные как в модели спирали ДНК. Это двойная спираль взаимодополнительных связей типов деятельности (двух линий).

Но чем содержательно различаются эти спирали? За ними стоит известная нам пара «труд – язык». Это связанные *пары типов* деятельности:

1. **Первая спираль** демонстрирует связку из таких типов деятельности как «Производство идей – Материальное производство (производство вещей)». В коротком выражении мы промаркируем эту пару субстратно, как «Идеи – Вещи».

Эти два типа производства связаны сегодня в **научно-техническую** (НТ) связку, называемую НТР или НТП, но так было далеко не всегда. В истории в целом эта линия обнаруживается повсеместно и составляет несущую основу, базис цивилизации.

В типах менеджмента она выражена как два типа единого «производящего менеджмента»: **Инновационный менеджмент – Менеджмент материального производства.**

Эти два типа взаимосвязаны: для начала необходим поток вещей, обеспечивающих жизнедеятельность, чтобы возникли достаточно свободные от материального мира мыслители и изобретатели. Проще говоря, нужно накормить и одеть человека, чтобы он смог генерировать идеи. То есть, внутри этой пары развитие идет от простого к сложному и историческая последовательность обратная НТ: материальное производство – инновационная составляющая современного производства.

В человеке эта связка типов деятельности задействует две подсистемы: Разум и Тело.

**2. Вторая спираль** отображает связку таких типов деятельности как «Ценностная ориентация – Коммуникация». По типам производства это «производство программирующих ценностей – производство имиджей». В коротком выражении мы промаркируем эту пару субстратно как «Программы – Образы». Характерно, что исторически они выходят на поверхность наоборот: образы – программы.

В человеке эта связка задействует две подсистемы: Воля – Душа. Это воздействие на Душу (эмоции и чувства) и через них воздействие на Волю (ценностное программирование) человека.

В типах менеджмента данная линия выражена как два типа единого коммуникационного менеджмента, или как две особые профессиональные сферы: **дизайн** (аналог искусства, производство имиджей) и **брендинг** (аналог религии и идеологии, программирование потребителей).

Эти два типа взаимосвязаны: необходим поток имиджей, чтобы программировать покупателя. Нужно открыть дверь в Душу, чтобы подчинить себе Волю потребителя. Так что и внутри этой пары развитие идет от простого к сложному, что подтверждается историей.

Отсюда, из констатации этих двух связок, мы и выводим **две линии, две спирали**, образующие модель ДНК экономики XX века. На основе этой модели можно объяснить, как происходит разворачивание реальной экономики в XX веке, а также – прогнозировать будущее.

Рассмотрим эти линии подробнее, чтобы перейти к обсуждению динамических и исторических особенностей полученной модели.

### **Первая спираль. Линия «Производство Вещей – Производство Идей»**

С XIX века производство вещей подразумевало *техническое* доминирование вещественного типа (изобретательское, инженерное). Здесь важна вещественность техники – благодаря ей, мир получил индустриальную цивилизацию. Наука существует и развивается, как ни странно это прозвучит, отдельно от техники. Это лучше всего видно на примере Т.А. Эдисона, который не имел соответствующего научного образования, но, тем не менее, стал настоящим брендом изобретательства. При всех его достоинствах, действовал он крайне неэффективным методом перебора, а имея он минимальное университетское образование, 98% проб он мог бы и не делать. Но его прагматический ум не верил ничему, кроме прямого эксперимента.

В XX веке мы наблюдаем *научное + техническое* объединение на уровне синтеза, что и привело к возникновению **инновационного менеджмента**, основы постиндустриальной экономики и нынешнего «информационного» общества.

Лозунг **инновационного менеджмента** трехступенчатый: *идеи – технологии – технические системы*. Одно вырастает над другим, в результате чего мы получили научно-техническую революцию XX века (НТР). Что характерно, эта революция пережила пик своей популярности в массовом сознании в первой трети века (восторг перед техникой и надежды на ее всемогущество), а уже во второй сами ученые в полный голос заговорили о



смерти науки. Сегодня ситуация прямо противоположная первой трети века: в массовом восприятии наука и техника связывается преимущественно с катастрофами.

Перейдем к датировкам. Речь идет о культурно-цивилизационном цикле XX века, пределы которого были установлены нами ранее [2], это 1920-2020 годы. Они не совпадают с хронологическим веком (1900-2000). Этими цифрами мы задаем граничные условия.

Культурно-цивилизационный цикл XX века будем считать надсистемным, или объемлющим циклом для нашей темы. Системой (объектом) будет экономика, и в особенности – способы управления в ней.

**Инновационное развитие** есть продукт инновационного менеджмента.

Мы начинаем XX век с 1920 года. При этом известно, что взрыв популярности изобретательства в массовом сознании (и в средствах массовых коммуникаций того времени) приходится на 1900-1910 годы. Здесь в техническом мире происходит переход от энергии пара к использованию *жидких углеводородов* – к двигателю внутреннего сгорания и дизелю: отсюда автомобиль, самолет, пароход и т.д., отсюда же керосиновые лампы времен Чехова и т.п. Рядом по времени массово осваивается прикладное *электричество*, токи разной частоты, и отсюда – лампа накаливания, генераторы, электродвигатели, аккумуляторы и множество устройств на их основе. Например, появились вентиляторы и холодильники. Сменяются и коммуникации, у них появляется новая техническая основа, становится технически возможными *телеграф, телефон, радио, запись звука* (фонограф, патефоны) *и изображения* (фото и кино). Все это получает массовое промышленное и военное значение накануне Первой мировой войны, которая весьма своеобразно подстегивает научно-технический прогресс.

Поток новых теоретических моделей, типа менделеевской периодической системы, атомной теории Резерфорда, идея рентгеновских и прочих лучей и т.д. проявляется параллельно со всплеском изобретательской

активности. Примерно в один год полетел самолет братьев Райт и Резерфорд нарисовал первую модель атома.

Описанный период *перед* 1920 годом мы относим к *подспудному этапу существования* рассматриваемой линии: изобретения и теории уже есть в моделях и экспериментальных образцах, но они еще не стали массовой экономической силой.

Мы рассматриваем здесь *культурный* цикл XX века, сроки которого: 1920-2020 годы. Это век в интересующем нас отношении может быть поделен на *четыре микроцикла по 25 лет*.

Что касается **первого микроцикла 1920-1945**, то здесь происходило освоение уже описанного в науке Нового времени набора «физических эффектов» (по Г.С. Альтшуллеру), что давало возможность инженерам и изобретателям довольно долго не обращаться к ресурсу науки в том смысле, в котором это происходит после Второй мировой – как к непосредственной производящей силе. Изобретателям и инженерам пока хватало уже накопленного в Новом времени ресурса теоретических и прикладных моделей, на нем этот **микроцикл техники** и существует.

Принципиальные новации (типа реактивной техники и ядерных технологий) уже есть в наличии внутри этого цикла. Пока это теоретические модели 20-30-х годов, которые не играют решающей роли и не существуют как массовые технические воплощения. Наши «Катюши» и пробные самолеты с ПВРД, немецкие ракеты «Фау» и реактивные «мессершмиты» в конце войны были еще достаточно сырыми, чтобы соревноваться с многообразными и совершенными серийными поршневыми машинами. И даже ядерная бомба, получи ее Германия в конце войны, ничего существенно не решила бы в исходе войны.

Первые инновационные проекты нового этапа – это реактивные двигатели самолетов и ракет, а также ядерно-водородное оружие и энергетика. Здесь *посыл шел уже от науки к технике*, в результате чего и возникла качественно иная техника и новый **инновационный менеджмент**.

Появление этого типа менеджмента датируется после 1945 года. Что характерно, на этот же послевоенный период приходится резкий рывок в энергетике и энергопотреблении.

Отметим, что техника в XX веке развивалась в три фазы: от освоения ресурса **вещества** – к освоению ресурсов **энергии** (энергосистем), и далее – к **информации** (информационным системам и сетям), таков технический цикл XX века. Если применять трехфазовую конструкцию века, то это три фазы по 33 года: фаза доминирующей вещественной техники (1920-1953), фаза доминирующей энергетической техники (1953-1986), фаза доминирующей информационной техники (1986-2020).

В модели ДНК мы рассматриваем иную ипостась: *доминирование типов деятельности и типов менеджмента*. А это четыре малых цикла по 25 лет.

**Первый малый цикл, цикл вещественной техники:** 1920 – 1945 гг., это цикл доминирования технологий производства Вещей. В экономике, если верить Й. Шумпетеру, главенствует фигура изобретателя-предпринимателя.

Возникает с одной стороны классический рациональный менеджмент Тейлора и Файоля (и движения НОТ) и с другой – групповые приемы управления типа «человеческих отношений» – это управленческий арсенал этого периода. Кстати, именно он и преподается по сей день как дисциплина «Менеджмент». Отсюда идет дорога к более сложным схемам организации менеджмента, не меняющая его принципиально: управление с функциональными заместителями, дивизиональная схема, управление со штабом, стратегическое управление, управление по проектам.

Стратегический менеджмент в экономике, с нашей точки зрения, это переход на иерархически более высокий горизонт работы с будущим (стратегия – тактика – оперативность). Он актуализируется по мере увеличения размеров фирм и роста плотности конкуренции на рынках. Но типологически *это все тот же «производственный менеджмент»*.

Характерно, что сегодня пишут о появлении стратегического горизонта в инновационном менеджменте (стратегический инновационный менеджмент). Мы готовы добавить к этому перечню стратегический дизайн-менеджмент (началами которого выступали тотальный дизайн, дизайн-программы, фирменные стили) и стратегический бренд-менеджмент (стратегический брендинг). Последние два типа пока не артикулированы, мы говорим об этом впервые в подобном системном ракурсе.

А вот управление на уровне государства (государственное и муниципальное управление) живет по другим циклам. В определенном смысле его движение по уровням организуется обратно экономическому менеджменту: стратегический уровень осваивается здесь раньше, чем средний и нижний. Проекты и долгосрочные масштабные программы применяют в первой трети века и в СССР, и в Италии при Муссолини, и в гитлеровской Германии, и даже в США после кризиса начала 30-х. Повидимому, накопленный здесь опыт и был затем использован менеджментом крупных фирм в экономике. Так же, как и опыт государственного пиара с использованием СМК был использован для активизации коммуникационного менеджмента в экономике.

**Второй малый цикл:** 1945 – 1970 гг. Это цикл принципиально иного, чем производственный, **инновационного менеджмента (ИМ)**, иного как типа. Появляются основные институты ИМ в государстве (бизнес-инкубаторы, научно-технические парки и т.д.), главным понятием и ценностью экономики становятся *идея* и производная от нее *технология*. Здесь доминирует американский и советский инновационный менеджер, в классическом виде использующий фундаментальную и прикладную науку как особый тип производства Идей, превращающий ее в производственные Технологии и создающий на выходе наукоемкую продукцию – сложные Технические Системы. Это единственный полный тип ИМ, но первоначальный акцент здесь все же на науку, генерирующую новые идеи.

Позволить себе содержать такую науку, приводящую к созданию межконтинентальных ракет и ядерных бомб может только супердержава, и таковых в послевоенном мире было две. Поэтому нельзя недооценивать вклад и нашей страны в это направление, хотя он крайне мало осмысливается и изучается в современной науке о менеджменте, а зря. Например, С.П. Королев был инновационным менеджером, наряду с Курчатовым и другими титанами, создавшими ракетно-ядерный щит страны. Другое дело, что это был не рыночный тип экономики, а значит, и механизмы ИМ сильно отличались. Сейчас речь идет о сочетании и тех, и других достижений, например, в Китае.

Итак, **путь инновационного менеджмента** содержит стадии а) производства идей в науке, б) производства технологий в рамках ОКР, в) коммерциализации. В полном виде эта последовательность есть только в теории, поскольку обычно акцентируется или доминирует одна из составляющих. Первой (в рамках рыночной экономики) доминировала наукоемкая американская модель ИМ 50-60-х годов. Кстати, именно она и привела американцев на Луну.

Далее в истории экономики доминируют усеченные типы инновационного менеджмента:

– японский – ИМ без науки (замена производства идей – покупка патентов и лицензий), но с акцентом на совершенствование производственной технологии (отсюда лозунг японского качества и качественное движение в мире); доминирует ОКР.

– ИМ без науки и без своей производственной технологии, но акцентом на коммерциализации и продажах. Если японцы отсекают производство идей за счет покупки прав на них и выигрывают на совершенствовании технологий, то теперь уже у них покупают готовые лучшие производственные технологии.

По сути, от лозунга качественного совершенства технического изделия (также требующего немалых усилий и вложений) акцент переносится на блок

распределения, продаж и послепродажного обслуживания. Здесь очень четко отслеживаются и удерживаются секторы рынка, в связи с чем расцветает маркетинг. По этому пути *отсечения двух верхних блоков ИМ* идет сегодня множество стран «третьего мира».

Есть и смешанные разновидности. Например, «корейское экономическое чудо» породило не такие уж совершенные, как японские, но очень дешевые и сопоставимо качественные товары. Посыл шел не от лозунга технологического и потребительского качества, а от идеи заполнения пока не занятого сектора рынка – техники для людей с низкими доходами и малоимущих. В результате именно этот тип товаров проник и в прочие сектора рынка: зачем платить больше, если эффект примерно тот же? На самом деле причина корейского рывка может быть и немного другая: цикл жизни множества современных товаров сильно укоротился, поэтому в ряде случаев «дешевле и ненадолго» практичнее, чем «хорошо и навсегда». Например, бытовая техника стремительно меняется, если судить по сотовым телефонам, и вчерашние супермодели выглядят архаичными динозаврами уже через год-два. Поэтому поток «дешевых и приемлемо качественных» корейских товаров заполнил мир после нашествия японцев. Его вырождение мы наблюдаем на примере китайского производства уже только «дешевых» товаров-имитаций, но и у этих подделок есть свой рынок.

А дальше? А дальше, точнее параллельно, происходит довольно парадоксальное развитие инновационного менеджмента, в ходе которого научно-техническая линия, породившая вещевые технологии, переходит с *технического субстрата (технического социума)* на новый субстрат. У него выделяют две грани: социо и антропо, но субстрат здесь единый – это люди (*человеческий социум*). Возникает парадоксальный **инновационный менеджмент, ориентированный на социотехники и антропотехники**. Технологизируется и тем самым машинизируется человеческий социум и за счет этого происходит социально-экономическое развитие. Краткая история инновационного менеджмента – это история освоения менеджментом двух

социумов: технического и человеческого, история их технологизации. Из одной только этой идеи можно сделать пару-тройку докторских.

### **Вторая линия, вторая спираль**

Параллельно с производственной линией (Производство идей – Производство Вещей) у нас была обозначена и вторая линия, которая обращена на потребителя.

Она может быть названа **линией коммуникационного менеджмента**. Сюда мы включаем два типа производства: Производство имиджей – Производство программирующих ценностей. Они не новы в истории, но получают в XX веке новую техническую и технологическую базу.

Отметим один парадокс, который экономистам еще долго предстоит осмыслять. Рассматриваемый уровень является системным, то есть – в нем содержится самая что ни на есть суть. Если не экономики, то менеджмента. **Менеджмент по определению есть менеджмент коммуникативный**, и выходит, что он иррациональный по природе. А такие его ранние формы, как Научная Организация Труда – это редуцированная форма менеджмента. Рационально редуцированная, в основном для удобства учета времени и его экономии. Поэтому НОТ и жесткие органайзеры так нигде и не привились окончательно, хотя их неоднократно реанимировали и постоянно преподают в ВУЗах. Как дополнительный контур управления рационально-машинный менеджмент продолжает существовать, но все великие менеджеры говорят о своей профессии прежде всего как об искусстве. Поэтому мы различаем рациональный менеджмент в организации (машинного типа) и иррациональный менеджмент в группах (популях) – популятивного типа. Например, это проявлено как различие начальника и лидера, власти «места» и «харизмы».

Рассматриваемая нами **вторая линия (вторая спираль)** выражается циклически в двух малых циклах.

*Первый малый цикл Производства имиджей* – это цикл дизайнерского доминирования. Эта линия была в цивилизации и до дизайна – в форме искусства, в основе ее лежит Красота, воздействие формы на чувства. В дизайне это гармонизация, приложенная к производству вещей и труду в целом. Это если упростить дизайн до предела, поскольку в полном виде дизайн – это сложная синтетическая деятельность, где гармонизация выступает последним, объединяющим в целое, способом этой деятельности.

В 20-30-е годы профессиональных дизайнеров более всего интересует промышленность, выпускающая массовую продукцию. Интерес обоюдный – промышленность тоже интересуется дизайнерами, поскольку совершенно неожиданно привлекаемый извне ресурс дизайна (имидж) увеличивал продажи и снимал проблему товарного перепроизводства в эпоху кризиса. Здесь возникает особый тип дизайнера-управленца-предпринимателя (тип Раймонда Лоуи). Это предприниматель, либо сам производящий имиджи и реализующий в промышленности новые художественные идеи, либо выступающий как импресарио или продюсер для группы дизайнеров. По большей части речь в тот период шла о стайлинге: наложении модной формальной «красоты» на уже существовавшую утилитарную техническую конструкцию, стиливая обработку. Но вскоре появляется и «классический дизайн», в котором техническое и эстетическое неразрывно связаны, а дизайнер включен в производственный цикл как штатный работник.

Если говорить о двух рассматриваемых циклах, то обнаруживается смещение между первой и второй линиями на 25 лет. Это хорошо заметно по образцам техники начала XX века, которые стилистически имитируют наполовину ручные изделия «стиля модерн», имея уже совершенно иную техническую начинку (первые автомобили имитируют кареты, электрические светильники – канделябры и газовые фонари и т.п.).

Настоящий прото-дизайн получился из модернистического искусства. Русский кубофутуризм и супрематизм превратились в прозискусство, а голландский неопластицизм вылился в элитарное конструирование группы Де



Стиль. Понадобилось около 10-11 лет лабораторной и экспериментальной работы таких мировых школ дизайна, как ВХУТЕМАС и БАУХАУЗ (1919-1932), чтобы был изобретен и лабораторно опробован новый тип эстетики: промышленная эстетика для массового производства, «промышленное искусство», которое создавал новый профессионал «художник-конструктор». Но здесь формальный эксперимент от искусства шел на первом месте, а производство – скорее на втором. Стулья из металлических трубок Марселя Брейера вполне логично продолжили линию гнутых деревянных стульев фирмы «Тонет», но сама их идея родилась не в цехах завода. Американский стайлинг, коммерческий дизайн, напротив, чаще всего брал готовое техническое изделие (например, радиоприемник) и придавал ему привлекательные и современные стильные формы, чаще всего из арсенала арт-деко (а это стиль в искусстве). Слияние немецкой лабораторной и американской стайлинговой тенденций произошло прямолинейно: цвет закрытого нацистами Баухауза эмигрировал в Америку. Нашему юному дизайну повезло куда меньше: его лидеры не дожили до возрождения дизайна в начале 60-х.

Так называемый американский «коммерческий дизайн» переживает героический период «одухотворения промышленности» в 30-50-е годы XX века и классический период своего всеобщего влияния на общество в 60-70-е.

Дальше влиятельным становится постмодерн (он же арт-дизайн) и про массовую промышленность дизайнеры начинают забывать. Появились дизайнеры, проектирующие только модный кузов автомобиля, а не автомобиль в целом – это стайлинг наоборот. В мире изменилась структура спроса, он стал более дифференцированным, не таким всеобщим, а все больше групповым. Дифференцируется и дизайн, он становится дизайном для детей, для молодежи, для стариков, для хиппи или для йаппи и т.д.

В 80-е профессиональных дизайнеров интересует уже «бумажное проектирование» на грани искусства, а авангардные группы типа группы Э. Соттсаса «Мемфис» – это цветущая эклектика арт-дизайна, чистый

выставочно-журнальный постмодерн. Водораздел между дизайном и модернистическим искусством исчез уже после появления поп-арта, но здесь мы имеем принципиально элитарный дизайн-искусство. В последующем он и впрямь перерос в эксклюзив, который всегда удерживали модные дома моды и дизайнеры интерьеров. Нынешняя ситуация вещественного окружения среднего человека – это набор из более-менее модных брендов, которые имеют элитарное и массовое проявление. Например, заполонившие мир китайские подделки создали антикачественную экономику, набравшую колоссальные обороты. Она использует предельно дешевые имитации модных брендов, причем не скрывает того, что это контрафактная продукция. Но черты дизайна сохраняет оригинальные.

Далее в истории доминирует *второй малый цикл* той же второй линии – **цикл бренд-менеджмента**. Задача этого типа менеджмента: воздействие на Волю, программирование поведения потребителя. И здесь одно вырастает над другим, над простым (управление чувственной формой, управление посредством имиджей) надстраивается более сложное (управление волей за счет мифологизации товаров и услуг). И имиджи дизайнера и программирование брендинга существуют только при наличии коммуникации производителя (продавца) с потребителем. Если этой коммуникации нет, нет и трансляции образов и программ. Вот почему мы оба этих типа менеджмента относим к линии коммуникационного менеджмента. Они из одного теста с PR-ом.

Второй цикл – это цикл доминирования методов программирования потребителя, программирования, имеющего целью управление его волей. Здесь никак не обойтись без СМК и PR, но это – уже иная плоскость обсуждения коммуникационного менеджмента. В этих случаях обсуждается работа с каналами и в самих каналах коммуникации.

У PR, как ни парадоксально, нет своего субстрата. Это не более чем управление коммуникацией в ее потоке, техническая деятельность по обслуживанию и использованию могущества массовых коммуникаций, что

прекрасно показал Маршалл Маклюэн. И потому относить PR к экономике не следует: пиар служит и экономике в том числе, но не находится в ее поле полностью. Это явление внеэкономическое, в отличие от дизайна и брендинга, которые уже срослись с экономикой.

Что касается брендинга, к которому мы относим все, связанное с брендом, то начало процесса его доминирования описывается в литературе примерно одинаково: в послевоенной экономике произошел сдвиг и в ряде фирм появились отделы брендинга и бренд-менеджеры на уровне замдиректора фирмы. 1945-1970 – это тот отрезок времени, за который складывается и институционализируется брендинг как профессия. Плотная система мировых брендов захватывает и делит глобальный рынок, а также рынки континентов, стран и регионов. Это именно система, проявление власти транснациональных корпораций.

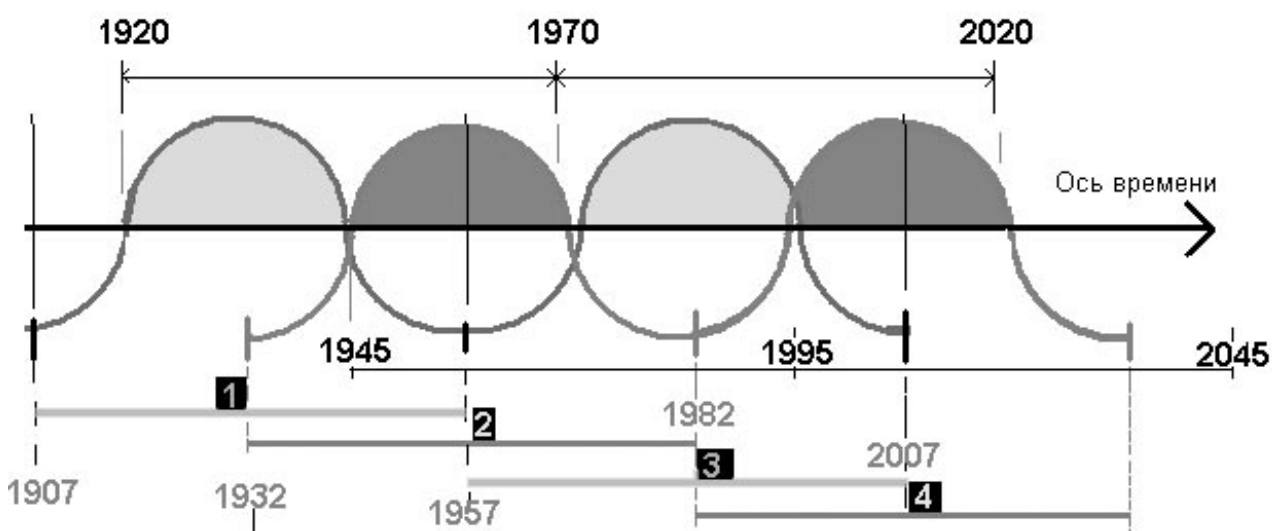
В середине XX века эволюция брендинга и бренд-менеджмента идет параллельно с эволюцией инновационного менеджмента. В некоторой точке времени они даже настолько пересеклись, что отделить одно от другого иногда кажется невозможным. Но это не так: ИМ обращен на идеи, технологии и производственную цепочку (исходные ресурсы, производство, торговля и сбыт, послепродажное обслуживание), а брендинг – на управление волей потребителя. У них разные субстраты, даже если учесть, что существует сфера услуг без видимого субстрата. Мы считаем, что субстрат экономики имеет троичную проявленность: вещественную (Вещи) – энергетическую (Услуга) – информационную (Информация).

Два малых цикла рассматриваемой линии по 25 лет образуют один средний цикл, длительность которого – около 50 лет. По длительности таковы циклы Н.Д. Кондратьева, но на самом деле Кондратьевский цикл раскрывает только часть модели ДНК экономики – научно-техническую спираль. Это неизбежно так, поскольку во времена Кондратьева никакой другой экономики не было. У нас же в модели возникает и вторая спираль,

смещенная относительно первой на 25 лет, т.е. на половину кондратьевского цикла. Соединение этих двух спиралей создает модель ДНК экономики.

При этом следует осознавать, что рассматриваемые нами особенности были всегда, но только в XX веке они постепенно «проявлялись» как на фотобумаге. На графиках это отображается как «явная» (закрашенная) и «подспудная», незримая жизнь обозначенных тенденций. На самом деле эти две линии никогда не прерываются в истории, они только модифицируются. И вместе они образуют целое, непрерывное и закономерное целое. Трактовать их можно как изменение доминирования уже известных нам типов деятельности, а в XX веке – типов менеджмента.

С учетом всего сказанного выше, итоговая картина будет примерно следующая:



Где:

*1- цикл технического доминирования и преобладания производственного менеджмента (НОТ),*

*2- цикл дизайнерского доминирования и образов в коммуникационном менеджменте,*

*3- цикл научно-технического доминирования и преобладания инновационного менеджмента,*

*4- цикл доминирования брендинга и программ в коммуникационном менеджменте.*

*Рис. 7. Совмещение двух спиралей, образующих ДНК современной экономики по датам.*

Сложение этих тенденций вполне очевидно и образует жизнь экономики в определенный момент времени.

Прокомментируем некоторые основные точки на этой схеме.

Здесь следует точно выделять как *подспудные*, так и явные, *доминирующие* во времени проявления описанных типов. Например, с 1907 по 1920 идет подспудное вызревание нового типа экономики на новой технической основе. После эпохи ее явного доминирования 1920- 1945 гг., она продолжает эволюционировать и дальше и дает свои самые интересные и очень сложные плоды: технику 50-х. Но в период от 1945 до 1970 она не является доминирующей. Настоящую прибыль в экономике дает использование промышленного дизайна, потока образов, а не голых и утилитарных технических систем. Образный потенциал этого периода настолько высок и так хорошо узнаваем, что выражение «пластмассовый дизайнерский рай» стало нарицательным – а пластик идет на корпуса и декор.

Что интересно, начинается эта линия коммерческого дизайна именно в 1932 году, в котором в СССР был расформирован ВХУТЕМАС, а в гитлеровской Германии Баухауз. В Америке периода великой депрессии возникли начали продавать имиджи первые коммерческие дизайнеры и бюро. Но только в послевоенные годы мы увидим настоящий поток дизайнерских инноваций по поводу мебели, электроники, предметов быта и бытовой техники. Высший расцвет дизайна приходится на тот же 1957 год и образцы того времени используются до сих пор. К 1970 году дизайн становится всеобщим и массовым явлением, количество мастеров в нем растет. Далее дизайн переходит в подспудную стадию о которой мы уже говорили. Но ее следует пояснить: к дизайну в мире все настолько привыкли, что техническое изделие без дизайна и эргономики стало моветоном. Хрущев это понял и в начале 60-х в ССР был создан ВНИИТЭ, а затем получает распространение система дизайна в промышленности, дизайн-образования и т.д. Мы вступили в этот поток в момент, когда доминирование дизайна начинает уменьшаться,

но еще не сходит на нет. Парадокс советского «дизайна вне рынка» состоял в том, что он дал самые яркие образцы в протоцикле дизайна (1919-1932) и возродили его как профессию в момент выхода дизайна из доминирования в экономической жизни. Поэтому попытка создания в 70-80-х «художественного проектирования», аналога зарубежного арт-дизайна была такой же утопией, как и прорыв конструктивизма и производственного искусства 1920-х

В первом малом цикле 1920-1945 доминирует техника, связанный с нею производственный менеджмент и предпринимательство. Сама эта техника возникает (протоцикл) в 1905-1908 годах, но только в 20-е становится массовым явлением в промышленности. Достигает эта техника пика своей популярности к 1932 году (это переломный год для многих стран). И наконец, ее полный потенциал реализуется в момент запуска спутника в 1957 году, где прорыв осуществляют новые реактивные технологии, но все прочее в этой сложнейшей техсистеме – из старого арсенала.

Во втором малом цикле 1945-1970 доминирует дизайн, а старая техническая линия, как мы уже говорили, идейно исчерпывается к 1957 году. Машины на тех же принципах и идеях все больше совершенствуются конструктивно и становятся все более «красивыми» (техсистема + образ). Образ, имидж машины в пике этого периода важнее конструкции. В конце этого периода возникают свои технические «динозавры» – чудовищных размеров паровозы, гигантские американские автомобили типа «Кадиллака» – пожиратели бензина, и т.д.

После 1957 года главными становятся не сами технические системы, а наукоемкость продукции. Главенствовать скоро будет инновационный менеджмент, который переживает свой подспудный протоцикл с 1957 по 1970-й. А середина нашего века – это вторая точка космической гонки: в этот период американцы высаживаются на Луне и запускают программу

«Аполлон». Прорыв, невозможный без становления инновационного менеджмента, это новый уровень технологий, выросших на базе науки.

В мировой экономике этот тип менеджмента безраздельно властвует с 1970 по 1995 год. В третьем малом цикле на подъеме находится инновационный менеджмент. Но и его власти приходит конец, хотя сейчас мы во многом все еще находимся в экономике, в которой инновационный менеджмент является основой, а инновации создают базис производства. Но его историческое время завершилось в 2007 году, в связи с чем мир и вступил в мировой экономический кризис в 2008 году – ни раньше, ни позже.

В четвертом малом цикле, который начинается в 1995 году, лидирует брен-менеджмент или брендинг. Он подспудно вырастает из дизайна с 1982 года, когда дизайн вырождается либо в разновидность модернистического искусства и живет ради журналов и выставок, либо переключается на обслуживание единичного и эксклюзивного потребителя, что тоже делает его новым искусством. В современном образовании это хорошо видно: богатеют дизайнеры интерьеров и ландшафтные дизайнеры, прозябают некогда всеильные промышленные дизайнеры. В эксклюзивной элите все так же пребывают промграфики, но их жизнь весьма усложнилась с возникновением брендинга.

*Протоцикл брендинга 1982-1995 гг.* В это отрезок времени наша экономика лежала в руинах и перестраивалась, государство рушилось, а перешли мы к рынку как раз в момент, когда бренд-менеджмент набрал обороты и стал доминировать в мире. Вот та причина, по которой наша экономика, мягко говоря, получила кувалдой по голове. К нам пришли не товары и услуги, а бренды, конкурировать с которыми можно только брендами. В голове же у нашего менеджмента все еще живы модели товарной экономики первой трети века. А наши высшие руководители считают прорывом для нас то будущее, которое в мире недавно прошло: инновационную экономику. Эти направления в мире есть, но уже ушли в фундамент, в базис из прошлого, на который опираются. Уже не ИМ сегодня

доминирует и будет доминировать. Зато брендингу предстоит получать монопольную прибыль в мире до 2020 года. И еще после этого у него будет 10-15 лет выхода из доминирования.

Период с 2007 по 2020 год крайне интересен своим потенциальным, тем, что будет прорывным после 2020 года. Сейчас мы живем в протоцикле, который в качестве аналога можно сравнить с протоциклом вещественной техники с 1907 по 1920. Меняется кластер всего, что связано с базисом общественного тела. Это эпоха новых Эдисонов и Резерфордов с Эйнштейнами. Это новое – уже нечто совсем иное. Чтобы понять, о чем идет речь, нужно проследить отдельно эволюцию технических систем и получить наиболее широкий из возможных прогноз ее развития.

Скажем, еще Резерфорд и химики 19 века перешли в абиотический микромир. Поэтому ядерная энергетика и «нанотехнологии» абиотического типа лежат в русле этого понимания, но ряд ли являются прорывом – они являются развитием уже имеющегося в XX веке. А вот живые наносущества – это нечто пока невообразимое, хотя они уже есть.

Или пойдем вверх, в надсистемы. Мы не только никак не управляем макромиром, но и не умеем пока использовать толком гравитацию. Границы вверх и вниз открыты, а из трех миров (неживого, живого и социального) мы едва-едва освоили один, да и то на мезоуровне. Например, сегодня развитые страны активно осваивают социальный макромир (сборки и разборки социальных организмов), мы же в этом отношении ничего не планируем и методологически наша наука не готова к этому. А здесь с догоняющими взглядами ничего не добиться: не тот объект и не те темпы развития.

### *Литература*

1. Структура и динамика многоуровневых образных систем. / Н.Н. Александров.– Тольятти: Изд-во МАБ и БД, 1994. – 102 с.
2. Числовые инварианты в менталитете. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 475 с.



3. Эволюция ментального хронотопа. / Н.Н. Александров. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 434 с.
4. Звезда деятельности. / Н.Н. Александров. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 230 с.
5. Формула истории. / Н.Н. Александров. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 516 с.
6. Понимание времени. Культура и циклы. / Н.Н. Александров. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 446 с.
7. Экзистенциальная системогенетика. / Н.Н. Александров.– Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 750 с.
8. Эволюция искусства (системогенетический очерк). / Н.Н. Александров. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000. – 475 с.
9. *Козлов В.Д.* Конкуренция и конкурентоспособность. Основные понятия и история их становления. / Н.Н. Александров. – Нижний Новгород: изд-во ВВАГС, 2004. – 176 с.

## ЧАСТЬ IV. ПЕДАГОГИКА МЕНЕДЖМЕНТА

### **4.1. КУЛЬТУРА И БИЗНЕС**

В городе Тольятти в структуре АвтоВАЗбанка возник университет. И не только университет, но и многое другое. Поскольку это событие неординарное, меня попросили рассказать о том, как он возник. Но "информировать" читателя – это весьма скучное занятие. И для читателя и для автора. Я предпочел пойти от широкого контекста, дабы обозначить логику, генезис этого явления. То, что получилось в результате, напоминает скорее эссе, где личные впечатления и размышления соседствуют с прогнозами и теориями. Для газеты о культуре это более подходящий жанр.

Не знаю кто как, но наше поколение выросло на Стругацких. Мы впитали их иллюзии, и эти иллюзии нас согревали. Мы проникали в их аллюзии, и это придавало нам значительности избранных – не всем доступно. Вместе с ними мы принимали идею двоемыслия: "трибуна профсоюзного собрания – это одно", а реальность – это совсем другое. С этим грузом каждый из нас взялся за то, за что взялся в послеперестроечное время. Мне довелось взяться за педагогику предпринимательства.

#### **Новое образование в новых условиях**

Если бы вам пришлось строить заново систему образования для такой отрасли как банковское дело и бизнес, с чего бы вы начали? Вполне вероятно, вы запаслись бы тем, чем располагает банк – деньгами, после чего занялись бы поисками самых наилучших преподавателей, дабы набить головы своих будущих студентов высококачественной информацией. И можно не сомневаться, что таким образом вы подготовили бы очень хороших преподавателей, научных работников и в лучшем случае интеллигентных людей. Но не банкиров или бизнесменов. Разумеется, банкиру и бизнесмену неплохо бы быть интеллигентным человеком, но это

никак не поможет ему, чтобы выжить в условиях нашей необычной действительности: конкурировать, быстро реагировать на изменения экономической, правовой и политической ситуации и тому подобное.

Если проанализировать, кто в нашей стране организовывал лучшие коммерческие предприятия, то обнаружится удивительное явление: это были люди весьма далекие от экономической сферы. За редкими исключениями, которые подтверждают правило. Нанимали они профессионалов, но это уже совсем иное дело. Почему, спрашивается, врачи, инженеры-технологии или бывшие торговые работники а не промышленники оказались лучше подготовленными к работе в непредвиденных ситуациях? Видимо, дело не в профессии, а в том специфическом наборе личностных качеств, которые делают человека предпринимателем в любой сфере. Между реальной информацией, которую приходится перерабатывать современному предпринимателю, чтобы удержаться на плаву, и той информацией, которую может дать наилучшая система современного образования лежит непроходимая пропасть. Развитая интуиция, опыт и умение быстро обучаться – три этих качества есть неременное условие выживания предпринимателя в нашей стране. Примерно так же, как появлялись все более и более сложные виды животных в условиях борьбы за выживание, из предпринимателей выживают наиболее мобильные и гибкие. Тот набор приемов, средств, знаний и установок, который есть у них в голове, нигде не описан. Ибо, чтобы описать, сначала надо остановиться, понять его, а затем перенести в педагогику.

Педагогика имитирует действительность и в своих целях имеет предуготовление человека к работе в реальности. Если выпускник не готов немедленно включиться в дело, сегодня это плохая педагогика. Вы можете сегодня обратиться к любой педагогической системе и вам скажут: заказывайте и все будет сделано – как закажете. Вот вам набор наших возможностей. И тут вас ждет глубокое разочарование: от вас требуется описать в деталях и показателях весь комплекс свойств нужного вам

специалиста. Когда сороконожку заставили рассказать, как она ходит, она глубоко задумалась и не смогла больше сделать ни шагу. Примерно то же будет с предпринимателем, который круглосуточно работает и никогда не занимался осмыслением того, как он делает свой бизнес. А если он примется за эту работу, то обнаружит, что она посложнее, чем его непосредственная предпринимательская деятельность. Ибо, чтобы плавать, надо плыть, а чтобы осмыслить, как плаваешь, надо думать. Бизнесмены много думают, но их мысли связаны совсем с иными сферами.

### **Мышление в предпринимательской педагогике**

Мыслители и мудрецы всегда предпочитали горы, тихие университетские городки или домики в лесу. Мыслить – значит перестать действовать. Мыслить можно только если действительность стабильна и не требует от тебя ежесекундной реакции на происходящее. Один американский менеджер от науки выразил этот идеал такой фразой: "Ученому нужен домик в лесу, чтобы рядом росла ель и на ели жила белка. И все это должно быть в двадцати минутах езды от ближайшей университетской библиотеки".

Недаром о мыслителях говорят, что они не от мира сего. Августин Блаженный развернул это в понятии двух градусов – градус земной, где человек следует своим скорбным путем и не может видеть куда этот путь ведет; и градус небесный, где сверху видно все от начала до конца. Работа мысли – это выход в этот "град небесный". Нужно посмотреть на происходящее сверху, одновременно увидеть и прошлое и настоящее и будущее из позиции вечного. Как у Пушкина: "Служенье муз не терпит суеты". Эти мир мысли и мир деятельности не пересекаются. Между тем деятельность такова, каковы мыслительные модели, стоящие за ней.

Большинство людей живет и действует без осмысления себя. Мы дышим и сердце наше бьется без наших команд, это условный рефлекс, автоматизм. Но оказывается, подавляющее большинство людей так же

автоматически работает по другим "условным рефлексам" – по алгоритмам культуры. Культура записывается в мозгу человека в процессе педагогических воздействий. Очень большая часть культуры входит в человека вовсе не в педагогических специальных системах, а в процессе его жизни. Но это тоже культура. В большинстве случаев бизнесмену как раз и нужны исполнители, люди-роботы с отштампованной на них культурной нормативностью. Грубо говоря, исполнители. Они могут иметь разное качество. Чем выше исполнительность и умение ориентироваться в происходящих сложностях, тем выше ценится такой специалист. Очень желательно, чтобы выпускник "уже понюхал пороха", ибо "за одного битого двух небитых дают".

Между тем, страна исполнителей, не как реальность, а как идеологическое требование, уже была и мы в ней пожили. То новое, что принесла предпринимательская революция – умение взять ответственность на себя. Здесь тоже два варианта. Быстрый рост посредников – перекупщиков большого ума не требовал. Нужно было "крутиться", а схема такой работы, кроме того, что она существовала со времен Диккенса, была апробирована нашими "теневиками". Разница состояла только в легализации этой работы, хотя количество препятствий от этой легализации не уменьшилось, а выросло. За одного битого после перестройки можно давать десяток небитых теневиков доперестроечного периода. Второй вариант состоял в предпринимательском освоении таких совершенно невиданных сфер, как банки и биржи. Тут опыта не было ни у кого, за исключением тех единиц, которые и в застойные времена "крутили финансы". Правда, разница уже была колоссальная. Для создания коммерческого банка нужен был замысел, стратегия, команда. То есть, уже появилась необходимость думать, а не просто быстро ориентироваться в среде. Если принять эту модель для педагогики предпринимательства, то нужен специалист, умеющий мыслить и многократно битый. Бить его

нужно не на тренажерах, а в реальности. И бить его нужно для того, чтобы он начал думать, что он делает и делать то, что думает.

### **Рефлексия, интеллигенция и культура**

Для связки мыслительного и деятельностного миров есть только один способ. Это рефлексия. Представим себе, что вы идете по улице и одновременно с балкона видите, как вы идете по улице. Этот способ жить не преподается нигде в традиционной педагогике. Ибо непонятно как это делать. В КВН была такая шутка: все находчивые уже уехали, остались только веселые. В старом мире капитализма уже давно есть штампы: напористый предприниматель с неизменной сигарой в зубах, существо наглое и безмозглое и "яйцеголовый", которого можно нанять, чтобы тот за тебя подумал. Перед нами результат процесса, идущего давно: разделились функции. Первые же киты предпринимательства совмещали в себе ум и предприимчивость. Генри Форд был незаурядным мыслителем, конструктором, организатором производства и НОТовцем. Он выиграл в первую очередь на том, что грамотно выстроил замысел. Американская культура уже имеет свои традиции. Чтобы строить новую русскую предпринимательскую культуру, надо понять, в чем наша специфика.

Западная европо-американская культура деятельна. Бессмысленная социалистическая жажда деятельности ради деятельности описана у Платонова в самой гротескной форме, например в "Котловане". Это муравьиная массовая психология, где деятельность есть, а активности личности уже нет. Деятельные американцы недаром гордятся своими вестернами, ибо герой вестерна – предприимчивый одиночка. Даже обаятельный Д'Артаньян от философских текстов своего друга Арамиса впадает в тоску и засыпает. Его суть как в вестерне – скакать, стрелять, колоть, спасать. Он предпочитает хорошо выпить, перекусить и по пути к подвигам соблазнить аппетитных красоток. Жизнь материальна и успех на этом свете превыше всего. В этом весь Запад.

Восточная культура требует относиться к текущей жизни с иронией и не принимать ее всерьез. Жизнь – испытание, смерть – благо. Россию история поместила посередине и русский народ непрерывно лихорадит: западническая жажда деятельности периодически сменяется на восточную мистическую задумчивость. Чужие истины всегда чужие. Мы никогда не станем героями вестернов, так же как никогда не станем йогами.

Интеллигенция есть орган рефлексии народа. В этом смысле весьма показательна эволюция таких мыслителей как Соловьев, Бердяев или братья Стругацкие. Последние ближе к нашему времени и пережили героический романтизм конца 50-х, разочарование конца 60-х и застойную омертвелость 70-х. Всесилие науки и прогрессизм интеллигенции были прихлопнуты Большой Чугунной Печатью совковой бюрократии: оставалось только искать вечные истины. Здесь прямая эволюция от западничества к восточной мистике. Первоначальная иллюзорная надежда на интеллигенцию у Стругацких завершилась ее бессилием, сайентизм обернулся демонизмом.

### **Время, лишённое рефлексии**

У нашего времени еще нет своих Стругацких. Воистину страшно то время, которое некому осмыслить.

Утрачен навык? Или "время собирать камни – и время разбрасывать камни"? Или "нет пророка в своем отечестве"? Образование всегда опирается на ценности этого времени. Оно не может просто транслировать знания. Оно кого-то лепит. И системе образования надо понять – кого именно. Герои нашего времени не в романах, а на экранах телевизоров. С калейдоскопической быстротой меняются символы: защитники Белого Дома первого призыва и второго призыва антиподы, а срок, разделяющий их – всего два года.

Японцы обнаружили, что есть предел в смене моделей домашней техники: человек не успевает привыкнуть и полюбить одну модель телевизора, как уже вынужден приобретать лучшую. Но то телевизор, а у нас

надо успеть перестроить всю систему ценностей вообще. Буквально вчера Руцкой был героем, спасавшим на самолете президента СССР и проявившим чудеса находчивости, а сегодня... У Бальзака есть ехидное замечание – когда прекратились наполеоновские войны, у тогдашней интеллигенции появилась долгожданная возможность об этом поговорить. Весь строй мыслей нашей интеллигенции сформирован на кухонном перемывании костей властям; как только наступило время действовать, она оказалась за бортом событий. Она утратила свою способность быть рефлексирующим органом народа, поскольку скорость смен превысила ее опыт. Кто-то подался в предпринимательство, но старый опыт пришлось выбросить на свалку. Эти поняли, что только звериное чутье, звериная сплоченность и звериная конкуренция дают шанс выкарабкаться в условиях "первоначального накопления капитала". Тонкие нюансы морального кодекса старой интеллигенции отягощают этот способ быть. В ситуации выбора человек выворачивается наизнанку. Он лишается зрения сверху. И это его проигрыш. Между тем после паники он понимает, что отменить рефлексию нельзя: все чаще выигрывают те, кто выходит в "град небесный", имеет стратегию надолго. Чем сложнее сплетается клубок противоречий, тем меньше шансов выжить на одном зверином инстинкте.

Человека от животных отличает более широкий диапазон работы с будущим. Животные в своей памяти имеют прогноз развития множества стандартных ситуаций, это их безусловные рефлексы. Чем сложнее животное, тем больше у него "пространство предсказания будущего". Человек это пространство расширяет при помощи культуры: люди со своим опытом умирают, культура непрерывно живет и расширяется. Но человеку все сложнее воспринимать и переваривать достижения культуры. В критические моменты у него происходит отказ от культуры: он начинает выживать не по предшествующим моделям и стандартам, а за культурным пространством. При этом диапазон предвидения и конструирования будущего у него снижается до сиюминутных реакций на ситуацию. Ему



некогда думать, что происходит, ему некогда просчитывать шаги на десять ходов вперед. Происходит отказ от культуры.

### **Отказ от культуры**

Этот отказ от культуры приобретает характер эпидемии государственного масштаба: тончайший культурный слой сносит ураган, молниеносно уничтожается наука, деградирует педагогика, превращается в рыночную поделочность художественная культура. В киосках мирно соседствуют жесткая порнография и рафинированная философия Канта. Мексиканские сериалы порождают отечественные подражания. Количество иномарок на улицах Москвы превысило изделия ВАЗа. В двух соседних зданиях могут происходить презентация с ведрами икры и кормление по талонам собеса падающих от голода пенсионеров. Администрации городов и поселков лихорадочно латают дыры, перспективные программы становятся ругательством. В такие моменты человек лишается своего кардинального преимущества перед животными. И наоборот, все животное в человеке возводится на пьедестал. Наступает эпоха специфической культуры безобразного.

Герой Джека Лондона Мартин Иден около ста лет назад прославился философским эссе "Бог и Зверь". Он решал в принципе сходную с нашей проблему: кто человек, чего в нем больше – божественного ("град небесный") или звериного. Способен ли человек нести ответственность за будущее или он ограничится инстинктом. Происходящее как будто специально иллюстрирует звериную природу человека. Количество голых девиц и жестоких сцен на ярких суперобложках, на экранах, и уже в самой жизни превышает норму возможного. Звериное лицо конкурентного бизнеса тлеет остовами сожженных киосков и отдается перестрелками. Подобно средневековым рыцарям двери одеваются в железо. Умники едко шутят, что после рабства под знаменем КПСС переход к феодализму есть уже прогресс. Рухнувшая великая империя похоронила под своими обломками старую

экономику. Безрадостная картина происходящего не оставляет никаких надежд на выживание человека.

### **Прогноз развития и задачи педагогики**

Но это видимость града земного – юдоли печалей по Августину. Отправимся наверх, чтобы посмотреть, чем же это все кончится. Россия вступает в эпоху своего расцвета. И перед нами начало Ренессанса Человека. Перелом наступит в районе 1996-7 года. Это не благое пожелание, а прогноз. Обосновывать его можно, но не нужно. Именно сегодня прогноз лучше преподносить в виде пророчества: общество не воспринимает рациональных аргументов. Как советовал Наполеон, сейчас с народом надо говорить коротко и неясно. Очень смешное время, когда рациональное вынуждено маскироваться под мистическое. Но тому же Наполеону принадлежит другое рефлексивное выражение: в войне я побеждал только тогда, когда просчитывал на много ходов вперед. Два этих выражения прекрасно связываются воедино и прямо соответствуют русскому высказыванию: мы думаем одно, говорим другое, а делаем третье. Очень трудно научиться говорить хотя бы себе то, что действительно думаешь и делать то, что говоришь. Короткая эпоха двоевластия вроде как прошла, но эпоха двоемыслия, порожденного совковой действительностью так быстро не пройдет.

Педагогика без прогноза есть бессмыслица. Для эффективной работы необходима некоторая модель будущего состояния как общества в целом, так и той области, в которой мы собираемся осуществлять подготовку. Это не такая уж очевидная проблема, как может показаться при первом взгляде. Важно понять, что модель выпускника – это всегда и прогноз будущего. И наоборот: будущее таково, каковы ваши цели. Как писали те же Стругацкие – скоро вы поймете, что нет одного и того же будущего для всех. В отличие от прошлого, хотя и с ним сложно (расхожее выражение: "Россия – это страна с непредсказуемым прошлым"). Мы можем готовить людей

для настоящего – и это одно и это просто, но мы можем готовить их и для будущего – и это совсем – совсем другая история.

### **Три типа взаимодействия бизнеса и культуры**

Бизнес сегодняшнего времени акультурен и это закономерно. Конечно, сердца радуются, когда видные предприниматели появляются на выставках и выступают как меценаты в "Поле чудес". Но посиневшее лицо культуры на самом деле сводят конвульсии: финансовую петлю эти дары не ослабят. И бизнес тут совершенно ни при чем. Еще ни одно государство в истории не переходило от плановой экономики к рыночной. В памяти человечества нет способов выхода из этого состояния. Что может сделать бизнес для культуры?

Бытующий очевидный вариант: подкармливать. Это зрелище унижительное, а нам говорят, что так во всем мире. Вместо того, чтобы проверить, мы верим на слово. Но наши богачи еще не так богаты, чтобы спасти, например, фундаментальную науку. Они естественно используют меценатство как разновидность рекламы, формируют имидж просвещенных жертвователей. Выигрывают те "деятели культуры", которые тоже имеет предпринимательскую струнку. Мне доводилось видеть школы, которые имеют техники больше, чем НИИ. Но рядом с ними есть прямо противоположные. И некоторые главные режиссеры строят такие дачи, что самим предпринимателям они не по карману. Этот вариант всегда заканчивается одинаково – где густо, где пусто. Все тот же звериный вариант "выживает сильнейший". Правда, не в культуре и творчестве. А в умении устраивать дела. Меценатство не сдерживает, а усугубляет деградацию культуры. «Ведь пряников сладких всегда не хватает на всех».

Вариант второй. Всяческие фонды, производящие инвестирование культуры и образования на основе конкурсов, где специалисты дают экспертную оценку. Уже лучше, но. Между этими фондами и творцами на Западе есть слой посредников, которые имеют и свой интерес и свою

культуру вхождения в эти фонды. Один наш философ сказал, что социализм – это общество по определению более сложное, чем капитализм, поэтому мы жили вовсе не при социализме. Западное общество необычайно сложно для нас. Я поразился, когда узнал, сколько всяких фондов есть в США для того, чтобы гражданин этой страны мог заплатить за образование. Особенно мне понравилось общество по финансированию детей бывших пожарников. Хорошенько прокрутившись, юный американец может получить нужную сумму под свое образование из десятка разных фондов. А уж в областях науки и культуры их в сотни раз больше. Вот отсюда проблема посредника. Мы же истинные дикари в этой области: я бы дал деньги на культуру, говорит предприниматель, но меня за это обложат все тем же налогом. А спросите, откуда взялись западные фонды? Деньги, идущие на культуру, науку и образование не облагаются налогом. Когда Битлз поняли, что английская система налогообложения выкачивает из их доходов более 90 процентов прибыли, они открыли фирму Эппл, которая была самой настоящей дурашливой конторой "Рога и копыта". Она финансировала волшебников и прожекторов совершенно невиданного пошиба, но Битлз это нравилось: лучше тратить прибыль на такие «приколы», чем отдавать ее неизвестно куда. Между тем знаменитые музеи современного искусства возникли в Америке тем же путем: Форд предпочел финансировать непонятных ему модернистов, чем платить налоги. Это совсем другая традиция, чем русская традиция Третьяковых и Морозовых, более цивилизованная. Чтобы ступить на этот путь, нам нужны как минимум образованные законодатели. Ибо только через образование протягивается ниточка в будущее.

Итак, третий и единственно долгосрочный вариант альянса культуры и бизнеса: образование. Когда АвтоВАЗбанк открыл Банк-колледж два года назад, он поступил практично: готовилась смена на рабочие места в банк. Когда АвтоВАЗбанк открыл в 1993 году детский сад, школу и университет, он поступил дальновидно. И оставил на долгие годы позади

весь русский бизнес. Догнать его уже нельзя, поскольку "в науке нет королевских путей". Можно закупить сто лучших профессоров (что сомнительно), но из этого не возникнет организма университета. Организм должен вырасти, сформировать свои цели и начать жить. Накопление культуры через формирование собственной культурной элиты – это капитал более ценный, чем золото.

### **Новый университет**

Существует масса обучающих систем, которые готовы сделать для предпринимателей все, по принципу "чего изволите". Чем же отличается университет внутри банка от таких систем? Все внешние системы готовят исполнителей ваших целей. Внутренние системы – формируют эти цели. Университет в банке есть и мыслительный и рефлексивный и обучающий деятельности орган живого организма банка. Университет не заменяет мозги самого банка, ибо банк живет в другой, рыночной и агрессивной реальности, а университет в идеальной педагогической действительности. Но выпуск за выпуском университет будет переносить в реальность банка накопленную по крупицам культуру.

Университет – это губка, впитывающая культуру. Университет – это питательная среда для выращивания культуры, в том числе предпринимательской. Писатель Василий Аксенов, которому пришлось преподавать в западных университетах, констатирует, что там преподаватели есть прежде всего исследователи. И свежевypеченные результаты своих исследований они сразу преподносят студентам. То такому же принципу строится и наша система. Чтобы вырастить с самого начала хорошие саженцы, мы открыли школу и детский сад, причем все преподаватели там входят в те же кафедры университета. Единство идеологии, которого не было в других наших системах образования. И вокруг этого еще две составляющие: проектно – исследовательский Центр, где разрабатываются

реальные программы инвестирования. Центр подготовки – для действующего персонала банка.

Новый университет только рождается. Мы знаем куда идти, мы делаем первые шаги. Это необыкновенно интересно. Интересно знать все, что изложено выше и многое из того, что не изложено, но есть между строк. По старой традиции, перешедшей к нам от Стругацких, многое осталось между строк. А традиции надо сохранять.

*Н.Н. Александров, Ректор университета МАБи БД Тольятти, 1994*

## 4.2. ПОКАЗАТЕЛИ СЛОЖНОСТИ СРЕДЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ XX ВЕКА

Основное противоречие, вынуждающее нас обратиться к этой теме – несоответствие существующей системы подготовки менеджеров современной ментальной ситуации. Это противоречие можно решить только проектным путем. А для этого нужны соответствующие мыслительные заготовки.

Проектирование деятельности начинается с описания желаемого результата. Он выражается в нормах: это набора требований к современным менеджерам. Рассмотрим данный вопрос системно, и снаружи, и изнутри.

### *Хронотопическая пара показателей сложности среды*

Используемая у нас в большинстве случаев система образования менеджеров построена поверх “университетской” по типу системы, которая в свое время была самой прогрессивной и привела к возникновению индустриальной цивилизации.

Но с тех пор цивилизация полностью изменилась. И, прежде всего, изменилась *ментальная парадигма* современного мира, т.е. изменился *глобальный хронотоп* (отношение ко времени и пространству). Во времени постиндустриальный мир стал жить *ускоренно*, а в пространстве – *глобально*.

Пространством, где оперирует менеджер, сегодня стала планета.

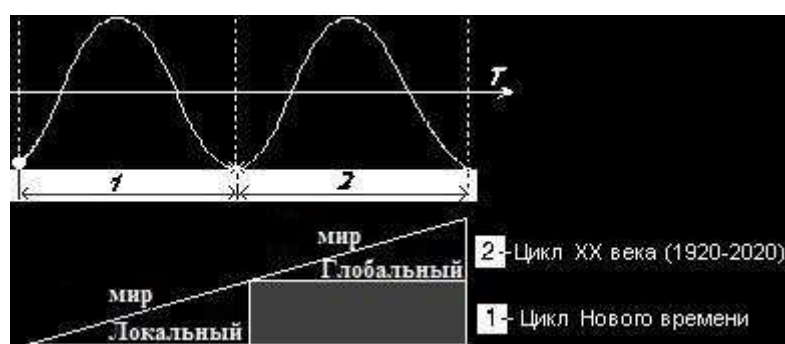
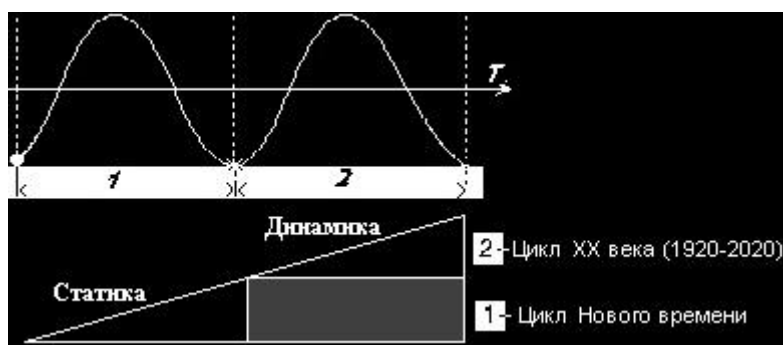


Рис. 1. Изменения топоса в ментальном хронотопе.

«Несущая конструкция» современного глобального мира – большие организационно-технические системы. Для начала надо еще понять, что это такое, но это отдельная тема. Менеджеру необходимо, во-первых, адаптироваться к ним, и, во-вторых, научиться работать в них. По

выпускникам, у которых я присутствую на ГАКах в разных вузах, я понимаю, что они по этому показателю профнепригодны. Но кого это интересует?

Как мы уже писали в серии публикаций об экономике, в новой ментальной модели устройства мира главенствует не статика, а **динамика**. Отсюда релятивизм (принцип относительности, все преходяще) и т.п. особенности. Переход на динамическую модель мира напрямую связан с ускорением, а главным ресурсом становится само время, и особенно – способы работы с будущим. Это и есть суть менеджмента: работа с будущим в ситуации постоянного ускорения.



*Рис. 2. Изменение хроноса в ментальном хронотопе.*

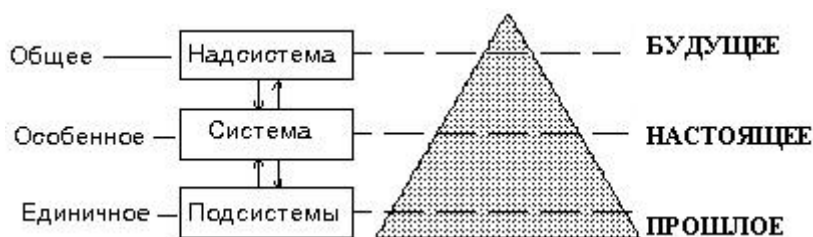
Некогда однородный и устойчивый, равномерно-циклический индустриальный мир стал постоянно ускоряющимся и с калейдоскопически меняющимся постиндустриальным поли- миром. Калейдоскоп этот вращается все быстрее и быстрее и это – ускорение – важнейшее условие выживания.

Ускорение присутствует в истории постоянно, поскольку сама траектория истории – коническая (мы писали об этом в ряде публикаций на АТ). Темп жизни общества постоянно ускоряется, начиная с «нуля». А причиной того, что «ускорение» теперь приходится учитывать как особый фактор, является ситуация, в которой скорость изменений превысила адаптационные возможности человека. И произошло это в середине XX века, что отметил в «Футурошоках» Э. Тоффлер. А гонка с тех пор не прекращалась, и ускорение только росло.



### *Иерархическая пара показателей*

Менеджмент вписан в иерархическую схему, которую мы неоднократно приводили в ряде публикаций:



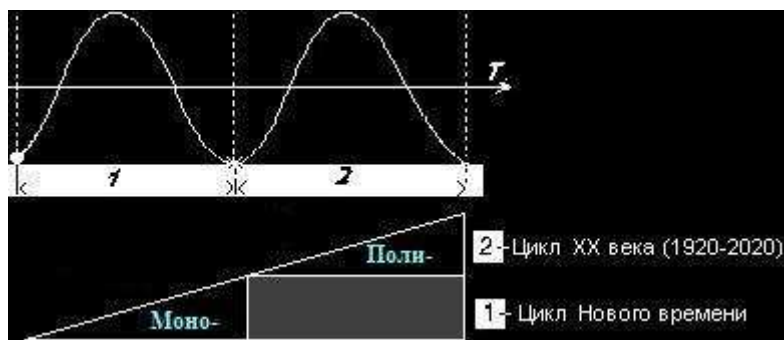
*Рис. 3. Иерархическая схема и ее аспекты.*

Менеджер работает как с будущим, и в этом его основная сила, так и с прошлым, ставшим – по необходимости. Только этим способом мысль в техническом мире материализуется – через деятельность.

### *Работа с будущим есть работа в мысли*

Здесь для начала особо следует отметить важную в мировоззренческом плане **множественность**, или «принцип поли-» (см. А.И. Субетто), который сменяет принцип монизма – основу мировоззрения Нового времени (см. учение о монадах Лейбница). Кроме этой пары «моно – поли» можно использовать и такую характеристику как «однородность – неоднородность» (гомо и гетеро), она тоже мировоззренческая, и тоже отсюда.

Движение от единичного ко множественному рассматривал, как мы помним, еще Пифагор. Мы же привязываем это к исторической смене картин мира в Новом и Новейшем времени:



*Рис. 4. Основное мировоззренческое изменение.*

Напомню, что в серии публикаций на АТ и на моем блоге мы рассматривали «ромашку» – принцип множественности в мышлении. Менеджер изначально имеет дело с поли-миром и гетеро-миром – миром, состоящим из множества действительностей, миром, где много разного и равнозначного. Он работает в ситуации множества разных систем, культур, организационных форм, он должен учитывать множество аспектов информации и т.д. И как с этим справиться? Один из главных ходов, который мы рассматривали, – за счет целевой *конструктивной сборки понятия* как способа проектного мышления, опирающегося на множество разных плоскостей-действительностей (см. Г.П. Щедровицкий). Это позволяет получить в результате тот мыслительный конструкт, который менеджер и кладет в основание своей деятельности и организуемой им деятельности.

Такая работа с будущим приобретает чисто технологический оттенок, она отвечает на вопрос «как?», но остается главный ментальный вопрос – откуда цели? И куда мы придем этим путем? О ее эффективности и последствиях мы, надеюсь, поговорим при обращении к стратегическому и инновационному менеджменту. Тем не менее, напомним – будущее есть то основное, с чем современный менеджер оперирует.

#### *Работа с прошлым как работа с ресурсами*

Опираться менеджера вынужден всегда на прошлое, т.е. на некие ресурсы. А в глобальном мире с нарастающей скоростью изменений уже наблюдается серьезный дефицит всех ресурсов, хотя об этом стараются помалкивать. И это порождает ту главную характеристику, с которой он должен иметь дело постоянно. Отсюда показатель *дефицитности* всех ресурсов. Принятие решений в этом ускоряющемся и непрерывно изменяющемся мире происходит еще и в условиях постоянного дефицита. В дефиците все: информация (отсюда неопределенность), время (отсюда

хронический цейтнот), традиционные ресурсы – дефицит средств, кадров и т.д. и т.п.

Если очень коротко, это и есть четыре главных показателя современной среды. И они образуют четверку на основе креста, как любая полная типология. При этом любопытно, что «хронотоп» есть два измерения системы в ее настоящем, в ее процессуировании, а надсистемное будущее и подсистемное прошлое имеют свое деятельностное выражение: мыслительное и ресурсное.



*Рис. 5. Типологическая четверка показателей среды.*

Локальному миру Нового времени, с его равномерными естественными циклами в менталитете (все развивается по спирали, но по цилиндрической), нужен был монизм, он и держал локусы. Монизм по большому счету и создал науку. И если топическим «локусам» европейских государств не хватало ресурсов, они посылали экспедиции, воевали за колонии, открывали Эльдorado и Клондайки, и т.д. Теперь такого прямого топического ресурса больше нет, он был исчерпан еще в начале XX века. Экстенсивное развитие стало невозможным.

Современная ситуация в определенном смысле есть качественное развитие той, предшествующей. Но это «развитие через отрицание». Равномерное теперь неравномерно (на место цилиндрических пришли конические циклы с ускорением), бывшее локальным теперь глобально, моно- превратилось в поли-, а дефицитность всех ресурсов является следствием «поделенного мира» в котором население растет если не по

закону экспоненты, то все равно очень быстро. Поэтому кто есть современный менеджер по функции? Специалист, создающий свою уникальную «сборку» на игровом поле планеты. Вот один из примеров:



### **4.3. О СОДЕРЖАНИИ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ**

Я начал писать эту статью, когда пригласили заведовать кафедрой менеджмента. Я тут же предложил создать при кафедре экспериментальную площадку. И эти выкладки, из которых состоит данная статья, возникли постольку, поскольку мы начали обсуждать саму эту тематику. В итоге есть что обсуждать, если кто-нибудь проявляет к этой теме интерес.

#### ***Различение «образования» и «подготовки»***

Эта тема почему-то очень раздражает всех, с кем мне приходилось иметь дело при обсуждении вопросов подготовки менеджеров для их последующей работы в условиях рынка. У педагогов она вызывает откровенное непонимание, иногда даже озлобленную реакцию, и я могу предположить, почему. Потому что: стоит только различить эти два понятия, как становится ясно как день, что мы в наших институтах не готовим менеджеров, мы готовим людей, имеющих разрозненные сведения о менеджменте. И практически ни на что не способных в своем деле, да к тому же и не обладающих потребной мотивацией для этого. А если уж говорить о духе предпринимательства, который и является двигателем данной сферы в странах с рыночной экономикой, он у нас напрочь отсутствует. Поэтому мечта подавляющей части обучающихся менеджменту – поднырнуть в теплое место в богатую фирму. И само это теплое место понимается ими как «минимум ответственности при максимуме зарплаты».

Вам это не напоминает модификацию все той же советской личной безответственности? Мне напоминает, и чем дальше, тем больше.

Итак, начнем с различения понятий, вынесенных в подзаголовок. Обойдем здесь талмудистику профессиональной педагогики, поскольку после общения с этой сферой я испытываю только тихий ужас и чувство погружения в болото. Поступим просто: отличим образованность и подготовленность.

*Подготовка* всегда имеет продуктивный выход. Это обучение тому, что называется «делать дело».

Простейший пример – водительская подготовка в автошколах (или летчиков на авиасимуляторах, что менее знакомо широкой публике). В ходе такой подготовки обучающийся сам становится инструментом вождения, частью человеко-машинной системы. Цикл упражнений и лекционных занятий дает ему возможность освоить эту деятельность и не только в узком диапазоне телесности (техника вождения и схемы действий в стандартных ситуациях), но и в более широком контексте деятельности (а вся эта сфера организована как мегамашина). Специально устраивая свои педагогические тренажеры, тренинги, консультации и лекции, организаторы автошколы в идеале учат своих курсантов «выдавать продукт», характеристики которого описаны в экзаменационных требованиях (обеспечить исполнение основных функций вождения автомобиля, его живучести, выживания людей в ситуациях и т.д.).

Этот пример, позволяющий выйти на искомое определение: в широком смысле «подготовленный» должен быть способен *выдать заданный продукт* в результате специально организованных работ. Обучение здесь имеет обязательный *продуктивный выход*.

Для менеджера этот продукт мы сформулируем как *способность* управлять, исполнять функции менеджера, обладая для этого всеми необходимыми инструментами. Примерно так: тебя наняли как спеца, ты пришел, и тут же включился: достал свой чемоданчик с инструментом и поехал, заработал по теме.

Но если на автомобиле и впрямь надо «поехать» в реальности, то с менеджером у нас все наоборот: выпускник почему-то знает все правила движения и устройство машины, но «не ездит», т.е. не занимается управлением. Не кажется ли вам сама эта ситуация бредовой?

При всем том, что страна выпускает разнообразных менеджеров вот уже десяток лет, управлять на самом деле некому. Хотя есть где.

*Образование* в нашем случае (с менеджером) не имеет продуктивного выхода. Оно тоже нужно менеджеру – но, прежде всего, *для самоопределения в культуре и в обществе в целом.*

Например, наши самые образованные эмигранты, как правило, быстро ориентируются в чужом для них западном мире. Спасибо нашей системе образования, она в этом смысле лучшая. Но на этом их преимущества и заканчиваются: в профессиональном плане почти все эмигранты «переучиваются», а фактически – впервые учатся «делать дело». И редко свое дело, которому их тут, якобы, учили.

\* \* \*

Как выйти из этой вилки? Довольно просто: создавая рядом с существующей константной системой маленькие проектные локальности – площадки. И перенося оттуда все то, что осмыслено и показало свою эффективность.

Если учебный план вуза направлен на образование, то программа эксперимента на экспериментальной площадке должна быть направлена прежде всего на обучение, на *подготовку* менеджера к работе.

«Подготовка» путем чтения лекций и проведения семинаров невозможна: как и вождение автомобиля, функции менеджера не изучают, их *осваивают и присваивают*. Если, конечно, действительно хотят водить автомобиль и руководить организацией. Да и знают люди лучше всего то, что умеют делать.

Для подготовки лекции, семинары и даже «кейсы» не пригодны. Более всего пригоден тренаж: многократное повторение упражнений. Этим путем мы все входили в мир культуры: учились ходить на двух ногах, писать палочки и кружки, осваивали чтение и счет, пока все это на нас не «отпечаталось». А что, собственно, отпечаталось? *Схемы и программы исполнения этих действий* и работ. В нас появилась, записалась, заработала не существовавшая до того программа, благодаря которой мы *непосредственно делаем.*

Возьмем предельный пример. Идея человека как технического устройства отражена в фильме «Матрица»: герою записывают нужную в данный момент программу, и он тут же становится способен исполнять некие уникальные функции – водить незнакомый вертолет и т.п. Но сегодня это пока виртуальная возможность (хотя она, так или иначе, будет реализована в будущем), а реально к этому ведет единственный путь – тренировки по нормам действия, в ходе которых на психосоматику обучаемого «салятся» (отпечатываются) нужные техники (алгоритм «как делать»).

Чтобы научиться плавать, нужно плавать. Поэтому самый эффективный метод обучения – обучение в ходе работы. В идеале – с профессионалом высокого класса, как в архитектурных или дизайнерских мастерских. Например, самый известный российский дизайнер Пирожков в студенчестве пошел учиться в Италию к самому маэстро Джуджаро, добравшись до него по Европе автостопом. Он был принят, он там поработал и «понял дело» руками, и только потом получал все прочие «образования».

Исходно это была идея Джона Дьюи, одного из основателей и несомненного лидера американского прагматизма. Она была необыкновенно популярна в первой трети XX века, но для нас она актуальна как раз сейчас: ситуация аналогичная. И вот почему против идеологии прагматизма можно воевать только ее же оружием. А ей почти сто лет, и результаты налицо.

Да и у нас она была реализована в свое время в гостевском ЦИТе, благодаря чему промышленность СССР и получила кадры рабочих «с нуля». Поэтому в новых условиях придется начинать то, что мы уже порядком подзабыли: учить делать свое дело путем «дрессировки».

В эксперименте следует поставить задачу *предуготовление* студента к *предстоящим работам в области менеджмента*. А это означает, что мы обеспечим ему и передачу нужной нам идеологии: «учись дело делать».

Остается понять, что же нужно в себе тренировать, чтобы стать менеджером.



### *Требования к менеджеру*

Проектирование деятельности начинается с конца: нужно описать желаемый результат. Для проектируемой системы управленческой подготовки результат выражается в форме *набора требований* к современным менеджерам и к их подготовке.

Начнем со среды, в которой менеджер будет работать. Характеристики были описаны в нашей статье «ПОКАЗАТЕЛИ СЛОЖНОСТИ СРЕДЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ XX ВЕКА» и потому мы не будем повторяться.

### *Основная установка*

Реакцией менеджера на изменчивость и ускорение процессов в обществе является *сменяемость и усложнение его установок*: он должен постоянно менять себя и свои способы работы. Кафедра должна привить будущему менеджеру *главное стремление*: непрерывно совершенствовать себя, постоянно меняться, все более усложняться, чтобы профессионально реагировать на этот ускоряющийся поток изменений.

Все эти ситуации и условия необходимо вести в контекст управленческой подготовки на кафедре. Мы должны начать *тренировать навыки* жизни и работы менеджера в описанных выше условиях.

### *Формирование состояния готовности*

Не всякий кандидат сумеет стать менеджером в описанных условиях. Необходимо обладать природной предрасположенностью и некоторой базой для вхождения в подготовку менеджера. Это требование должно быть описано и применено на входном контроле.

Отбор на входе, в процессе подготовки и на выходе должен быть жестким, поскольку именно на этих людях впоследствии будет лежать ответственность за наше будущее, за жизнь организаций, регионов, стран, людей – других менеджеров у нас не будет. Практика набирать сюда кого

попало по весу кошелька родителей оборачивается «выстрелом из будущего».

Но и наилучший природный потенциал сегодня требует постоянного развития. В целях достижения адекватного (сложности среды) состояния мы должны тренировать у обучаемых состояние готовности соответствовать сложности среды. В уровневом представлении это тройка (три уровня), в компонентном – четверка (четыре компонента в составе человека):



*Рис. 1. Уровневое и компонентное устройство человека.*

По отношению к подготовке это звучит как комплекс тренировок *интеллектуальной готовности, воли и готовности Души, состояния физической готовности* и навыков быстрого восстановления сил и регенерации. Это тот предел, который может быть принят. Здесь тренировки интеллекта обеспечивают понимание, тренировки Духа и Души – волю и способность восприятия и чувствования, тренировки тела – психосоматическую готовность. Сведем сказанное к единой таблице:

	комплекс тренировок готовности (какой?)	Что обеспечивает?
	интеллектуальной	понимание
	психической	волю, чувства
	физической	психо-соматическую готовность

*Рис. 2. Комплекс тренировок и его результаты.*

В полном виде должен быть задействован весь состав человека: Дух (Воля), Душа, Сома, Разум. Упрощения или изъятия из этой схемы приводят

к ущербности даже в лучших системах подготовки современных менеджеров. Так, например, повсеместно выбрасывается такой «несущественный компонент», как Душа. А ведь даже в чисто функциональном плане ее неразвитость приводит к замедленной реакции, неспособности держать целое, не говоря уж о большем.

### **Содержание подготовки менеджера**

Основное содержание *работ по подготовке* менеджеров составляют *тренировки*. Чтобы раскрыть их содержание (совокупность, минимально необходимый набор), употребим простую крестообразную таксономическую конструкцию. В системном мире это статика и динамика, два способа описания любой системы.

По вертикали здесь расположено то, что может быть *статически* описано. В первую очередь это проявляет себя как *иерархия*. За таким троичным описанием обычно следует раскрытие состава системы.

Начнем с троичности. Троичность в системном мире – это надсистемное, системное и подсистемное измерения. Мы для простоты можем представить эти миры в виде *масштабов*: макро-, мезо-, микро- (масштабы). Менеджер живет и работает в этих трех масштабах.

### ***Макромасштаб***

Это надсистемный уровень, предъявляющий к менеджеру свои особые требования. В описанных условиях глобализации будущий менеджер должен быть готов *оперировать* тем, что составляет глобальный каркас современного мира. А это *большие организационно-технические системы*, работающие именно в макромасштабе.

Современный постиндустриальный мир называют еще «информационной цивилизацией». В этом мире менеджер должен, как минимум, владеть информационными технологиями, обслуживающими этот

уровень. В данном случае это технологии макроуровня, позволяющие *оперировать* с макрообъектами, которые мы перечисляем ниже.

Такая задача даже не ставится в нашей традиционной системе образования менеджеров. Даже само понятие «мировых сетей» для большинства педагогов требует специального разъяснения. Освоение *мировых сетей*, помимо знаний о них, может проходить только через *тренировки оперирования* с ними. Это отдельная проблема, практически еще даже не осмысленная в нашем образовании для менеджеров.

Освоение глобальной системы *массовых коммуникаций* требует *навыков работы* с современными организованными коммуникациями в обществе. Если дело ограничить лекциями о пиаре, как это имеет место сейчас, будущий менеджер просто проходит мимо этой сферы.

Работа с большими *финансовыми системами* требует разборки и анализа их устройства, поскольку здесь мы имеем дела с мегамашинными по типу организациями. Кроме понимания их устройства нужны и реальные *навыки оперирования* с этими системами, что тоже достигается только в тренировках.

Работа на глобальных *фондовых рынках* требует освоения фондовых игр, и здесь нужны особые тренировки в имитационном режиме.

Наконец, *правовое нормирование* необходимо осваивать как инструмент менеджера в международном масштабе – сегодня иначе просто невозможно работать. С этой точки зрения необходимо проанализировать все преподающееся менеджерам правовое знание. А реальное *правовое сопровождение деятельности* менеджера осваивается не на лекциях, а тоже только в тренировках, имеющих собственную специфику.

Здесь есть над чем подумать и что сконструировать. Неутешительный вывод при анализе сегодняшнего положения дел в образовании: этот уровень просто отсутствует, если говорить о подготовке. И крайне слабо представлен в образовании.

### ***Мезомасштаб***

Речь идет о системном уровне. Это менеджмент, обращенный непосредственно на управляемую систему (на организацию, фирму и т.д.).

Здесь менеджер должен *тренироваться* в том, чтобы:

- развить в себе способности стратега (знаю и умею);
- научиться *организовывать* эффективную коммуникацию с профессионалами как внутри, так и вовне организации;
- овладеть *навыками* управления персоналом.

В предметном виде студент пока только получает сведения о том, что такие виды работ существуют: это общий, стратегический, инновационный и коммуникационный менеджмент.

В предлагаемом эксперименте в качестве *основных инструментов* он должен *овладеть схемами* поведения индивида, группы, корпорации. А поскольку организационно-технические системы заполнены людьми, то современный менеджер должен обладать *техниками управления этими людьми*.

Эти два вида подготовки практически везде отсутствуют. Поэтому у нас получается классический «сапожник без сапог»: будущий руководитель, не овладевший *схемами* поведения людей и организаций, не владеющий на практике *техниками* управления людьми.

### ***Микромасштаб***

Управление собой – это подсистемный микроуровень, уровень человека-единицы. И это – сам менеджер.

Поскольку менеджер – это человек, постоянно создающий самого себя и потому управляющий собой, он должен получить от нас все, что способно выступать *инструментами его управления собой*, и получить это не только в упаковке знаний, но, прежде всего, в тренировках и путем упражнений.

Его инструмент номер один – *схемы самоорганизации*.

В начале своей карьеры я охотно преподавал студентам эти самые первичные техники самоорганизации, начиная с освоения и ведения органайзера и заканчивая всеми видами жизнеобеспечения. Части студентов повезло, и я теперь вижу их как отдельную касту, которая всем этим пользуется и с успехом. Но потом этот предмет убрали из расписания. Получается, что эти техники самоорганизации они теперь должны добывать и осваивать сами. Что очень смешно даже предположить в современном студенте.

На первом месте в этой теме стоит развитие умения видеть себя «со стороны» – способность к рефлексии. Она нужна для того, чтобы всегда иметь возможность *выйти в управленческую позицию*. Управленческая позиция означает: я управляю, находясь в любой ситуации (в группе, корпорации или в отношениях с другим человеком). А без развитой рефлексии это невозможно.

Итого мы имеем по вертикали:



*Рис. 3. Вертикальная иерархия в трех аспектах.*

Но даже продекларированного единства этих трех вертикальных аспектов (от глобального – к локальному – и личному) недостаточно, поскольку это только статический, вертикальный срез всей обсуждаемой здесь проблематики.

Менеджер также должен *уметь строить свою деятельность во времени*, во всех трех временных модусах: и в режиме настоящего, и в режиме обращения к прошлому, и в режиме обращения к будущему. Это – горизонтальный ракурс его *подготовки*. По большей части этот ракурс

студенты просто не воспринимают, но для менеджера именно он является решающим, поскольку *менеджмент и есть работа с ресурсом будущего* (см. серию статей о менеджменте на нашем блоге), *используя ресурс прошлого*.

Научиться работать с прошлым, настоящим и будущим, причем на трех уровнях, можно только в тренировках, цель которых – получить *подготовку к интенсивному накоплению опыта в будущем*. Результатом этого становится *оснащение* будущего менеджера совокупностью техник, распространяемых на рассмотренную иерархию. Это оснащение:

- техниками анализа деятельности;
- техниками выделения и описания опыта, накопление жизненного опыта в понятийных формах;
- техниками историко-культурной реконструкции (работа с культурным прошлым),
- техниками управления группами людей и организациями;
- опытом технологизации деятельности (машинный способ устройства организаций);
- опытом прогнозирования, проектирования, программирования и прочих «про-» деятельностей (работа с будущим).

Описанное в данном блоке и есть содержание подготовки менеджера.

Если объединить описанные здесь вертикальный и горизонтальный ракурсы вместе, мы и получим схему креста, или девять проблем:

Горизонтальный аспект		МОДУСЫ ВРЕМЕНИ		
		Прошое	Настоящее	Будущее
Вертикальный аспект	УРОВНИ			
	МАКРО	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	МЕЗО	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
	МИКРО	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

*Рис. 4. Полная модель блоков подготовки менеджера.*

### *Различение содержания*

Если теперь различить, в чем состоит исходное построение в существующей и в экспериментальной системах, то картина вырисовывается такая:

– существующий способ транслирует стандартное содержание современной культуры, дает знания, тренирует познание, но с остальным может только *ознакомить*;

– предлагаемый экспериментальный способ направлен на трансляцию *содержания подготовки* менеджера, а это орудия, способы работы, инструменты деятельности менеджера.

Содержание, которое транслирует эксперимент, – это содержание, которое необходимо человеку, чтобы быть современным менеджером и эффективно выстраивать свою жизненную траекторию.

Если рассматривать это в аспекте антропной тройки уровней или четверки состава человека, то традиционная педагогическая теория предлагает заполнять эти уровни, соответственно, «знаниями – установками – умениями (и навыками)», что происходит в процессах «образования – воспитания – обучения». Так называемые «ЗУНы» (знания, умения и навыки) диагностируются внешним наблюдателем и должны быть посажены на ученика преподавателями. Ни к образованию, ни к подготовке они отношения не имеют.

А что происходит на самом деле? Неконтролируемый процесс воспитания приводит к деградации жизненных установок студентов. Лучшие из них изначально ориентированы уехать из страны.

Колоссальный перекося происходит в сторону весьма фрагментарных знаний, а в профессиональном отношении – в сторону «ознакомления» с набором предметов по ГОСту.

Ведущим способом трансляции корпуса содержания образования традиционной высшей школы являются *лекции и семинары*, у нас еще и «кейсы». Результаты работы этой системы, отпечатанные в выпускнике, – не



столько образованность, сколько «информированность о». Бессистемность мышления и отсутствие владения навыками исследования и аналитики.

Учитывая специфику менеджера (менеджмент больше искусство, чем наука) и описанные современные условия, мы выдвигаем на первое место понятие *подготовки менеджера к месту*. По отношению к человеку это означает выращивание набора личных качеств, имеющего профессиональный оттенок и направленного на подготовку. Практичный ум должен быть профессионально компетентен, воля – должна правильно ориентировать в пространстве профессии, техники должны быть «посажены» на сому, душа «истончена» в своих настройках и способности держать целое.

Программа предлагаемой экспериментальной площадки – это совокупность педагогических работ, ориентированных на «выращивание» этих человеческих качеств, позволяющих менеджеру эффективно работать в современном мире.

Что важно, учебному плану вуза эти работы никак не противоречат, поскольку решают другую задачу. Предлагаемая программа эксперимента строится на базе проектов, сориентированных на будущее вуза.

Кроме того, возможно, что в перспективе что-то из найденного в этом эксперименте войдет в состав нового учебного плана вуза. И наоборот: отсутствие такого локального очага выращивания будущего ведет только к редукации и имитации. Что и происходит, но рассказывать про это грустно.

Отразим эти качества в таблице путем сравнения.

		Существующий способ		Предлагаемый способ
	Разум	Процессы	Результаты	Результаты
	Дух	Образование	ЗНАНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТЬ
	Душа	Воспитание	УСТАНОВКИ	ВОЛЯ (ОРИЕНТАЦИИ)
	Сомы	Обучение	УМЕНИЯ	ТЕХНИКИ

Рис. 5. Основные качества, вырабатываемые в ходе подготовки.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

Последнее, о чем следует сказать в рамках этой темы, – это по каким направлениям мы можем достигнуть поставленных в эксперименте целей. Пройдем по ним в той же иерархической последовательности, обозначая при этом задачи и направленность самих этих уровней.

### *Тренировки ума*

Ум тренируется в направлении усложнения взаимоотношений с миром мысли, что требует овладения особым «миром схем»: не просто схемами, а работами схематизации, что достигается через тренировки с применением «схемотехники».

Задача этого уровня – создание готовности ума, готовности к конструктивной работе мысли. Направление развития – усиление интеллекта.

Практический ориентир состоит в том, что перед нами *мышление, управляющее деятельностью*: именно схемы **организуют любые проекты** (организационные проекты, проекты организации работ по реализации).

С особой ясностью это можно увидеть, если обратиться к стратегическому и инновационному менеджменту, исследованию систем менеджмента и оргпроектированию. Но речь идет не об этих предметах и содержащихся там сведениях, речь идет о «мыслительных тренажерах», на которых это можно осваивать как технику.

### *Тренировка воли для накопления опыта*

Второй уровень можно назвать коммуникативным или герменевтическим, поскольку речь идет о развитии понимания. Направление развития – накопление опыта, достигаемое через понимание.

Этот уровень имеет два полюса, и они взаимосвязаны.

Первый полюс – постановка понимания: всякий опыт приобретается только за счет постановки понимания. Здесь формируется способность выделять, осваивать и передавать опыт (в схемах понятий).

Уже существующий опыт зафиксирован помимо нас в текстах культуры. Он осваивается нами методом «понятийной реконструкции» прошлого. Путь к этому лежит через тренировки в области историко-критической реконструкции.

Осваивая техники анализа опыта, студент приобретает уникальную *способность выделения структуры опыта*. Но этот «понятый опыт» ему нужно еще перевести на свой внутренний код, *присвоить и освоить*, научиться его *употреблять и передавать* другим. Такие задачи как «научить присвоению опыта, превращению его в свой инструмент», «выработка способности передавать опыт другим» – требует совершенно иных форм организации подготовки. Они сегодня просто отсутствуют в вузах.

Постольку, поскольку опыт обнаруживается только в ситуациях его передачи, коммуникации, а коммуникация всегда групповая, целенаправленно изменять людей можно только в коммуникации и через включение их в совместные работы.

Второй полюс – *расширение и схематизация понимания*. Это необходимо, чтобы коммуницировать и эффективно накапливать опыт. Перед нами здесь пласт, содержащий «человеческие техники» особого рода. Эти техники предназначены для эффективного изменения людей.

Задача тренировок этого уровня – вырастить эффективные ориентации, взрастить волю, сформировать психическую готовность.

### ***Тренировка тела***

Тело тренируется в комплексе, который сегодня получил наименование «фитнес». Задача фитнеса – создание и поддержание готовности тела к физической и умственной работе, невзирая на обстоятельства.

*Про тренировку Души для менеджеров я как-нибудь напишу отдельно.* Хотя про это почти все мои книги, но тут есть своя специфика.

\* \* \*

Эти базовые направления требуют переложения в учебные дисциплины, технологии подготовки, наборы учебных тренажеров и машин.

В качестве форм подготовки в рамках эксперимента мы планируем применять пропедевтические и имитационные игры, которые формируют определенные типы техник. Например, интеллектуальные (освоение схемотехники), имитационные (освоение социотехники), ролевые (освоение техники тела), виртуальные (прорывы в иное) и т.д.

По статусу различаются игры двух типов – деловые игры с жестким сценарием и игры на развитие с самоизменяющимся сценарием.

Кстати, даже для решения первой задачи – образования – нужна своя практическая подготовка, включающая тренинги, имитационные игры, проектирование в командном режиме и т.д. И все это вполне может перемежаться консультированием или лекциями, но уже в другой пропорции.

### **Литература:**

1. Шаг в будущее. Проблемы и перспективы негосударственной системы образования // «Зеркало», 1992. № 29, № 35.
2. Понедельник начинается в субботу. Проблемы негосударственного образования в России // «Обозрение культуры», 1994. № 1.
3. Телеологическая типология социального проектирования // В сб.: «Методология социального проектирования». – Нижний Новгород, 1995. С. 47-50.
4. Не роскошь, а средство. Статьи о городском образовании // «Преображение», 1996. N 2.
5. Звезда деятельности. – Изд-во КГУ, 2000.
6. Понимание времени. Культура и циклы. Избранные статьи. – Кострома: Изд-во КГУ, 2000.
7. , Козлов В.Д., Крючков Д.В. Конкуренция и конкурентоспособность: содержание понятий и история их становления. –

Нижний Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2004.

8. О методологии экономической системогенетики. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 7. – Н. Новгород: НКИ, 2004. – стр. 5-18.

9. Пятый элемент – человек. // Социогенетические основы трансформации общества. Научная монография. Под науч. ред. А.И. Субетто. – Кострома, изд-во Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова, 2004. С. 141-152.

10. Построение проекта экспериментальной площадки на кафедре теории менеджмента // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 8. – Н. Новгород: НКИ, 2005. – С. 8-18

11. Стратегический менеджмент как разновидность проектной деятельности. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 14. – Н. Новгород: НКИ, 2008. с. 6-13.

12. Системные основания антропологии // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 14. – Н. Новгород: НКИ, 2008. – С. 13-22. (в соавторстве с Зыряновой Т.В.).

13. О специфике коммуникационного менеджмента // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-1 международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 12-17.

14. Назначение и особенности дисциплины «Исследования систем менеджмента» в сфере услуг // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-й международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 55-63.

15. Типологический подход к исследованию циклов менеджмента // В сб. науч. трудов «Контроллинг процессов: теория, практика». – Н. Новгород, Из-во ВВАГС, 2010. – С. 37-46.

16. Парные и троичные модели синтетического менеджмента // Модернизация России: теория и практика. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Н. Новгород: Из-во ВВАГС, 2010. – С. 151-161.
17. Основной философский вопрос теории менеджмента // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 16. – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 18-25.
18. Парадоксы «стратегического контроля» // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 17. – Н. Новгород: НКИ, 2010.
19. Понятие процесса и коммуникационный менеджмент // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 8-й международной научно-практической конференции (26 ноября 2010 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010.
20. Методологические проблемы инновационного развития. // В сб. "Российский регион: управление инновационным развитием в условиях мирового финансового кризиса". Материалы межвуз. конф. (11-12 ноября 2010 г.). – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2010. – С. 47-55.
21. Основное противоречие нашего времени // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16259, 03.01.2011.
22. Два полушария мозга нации // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16277, 05.01.2011.
23. Н.Н. Александров, Четыре цикла в экономике XX века. часть 1 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16321, 26.01.2011
24. Н.Н. Александров, Четыре цикла в экономике XX Века. Часть 2 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16336, 06.02.2011
25. Н.Н. Александров, Четыре цикла в экономике XX века. Часть 3 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16372, 19.02.2011
26. Н.Н. Александров, Четыре цикла в экономике XX века. Часть 4 // «Академия Тринитаризма», М., Эл № 77-6567, публ.16394, 27.02.2011

#### **4.4. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ВУЗА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

##### ***Введение***

Направленность болонского процесса раскрывает метафора “педагогического Макдоналдса”. В любом месте мира есть заведение, где ты получаешь стандартный продукт. В образовательном смысле ты приходишь туда – и гарантировано можешь получить необходимую квалификацию, не нужно ее специально формировать.

Если начать с характеристики того, к чему мы переходим в ближайшее время, то это всем достаточно известный набор условий. Они исходят из требований Болонской Конвенции, которую подписал наш президент. И теперь у нас выбора нет: в 2010 году мы все перейдем на общеевропейские правила существования высшего образования. Это система “бакалавр-магистр” + модули + кредиты + система качества.

Чем это нам грозит и что за собой влечет с позиций изменения содержания и форм образования, бренда ВУЗа и процессов управления?

Начнем с содержания образования. Здесь главное – понять, что меняется?

От предметного принципа переход происходит на модульный. Но это по видимости, а в чем состоит глубинное различие, которое и потребовало реформ?

##### ***Предметная парадигма и парадигма проектного прагматизма***

Чтобы ответить на этот вопрос, надо понять, зачем и откуда взялся предметный принцип и когда это произошло. Из истории педагогики известно, что произошло это в самом начале Нового времени, ближе к XVII веку. В рамках натуральной картины мира появились отдельные науки – начиная от философии, кончая прикладными. Мир рассматривается через множество наук, законы природы отфильтрованы в знаниях. Они и стали основой компендиума культуры этого времени. Компендиум – основа общей

и профессиональной компетенции. Она обеспечивалась предметами в основном естественного и логико-математического цикла. “Предмет” есть педагогически трансформированная наука. Основа всех европейских университетов – как раз предметная. Философия здесь обеспечивала общий взгляд на мир, удерживает “картинку” для всех.

Предметный способ преподавания остается главным в нашей школе. При всех видоизменениях наша школа построена по канонам XVII-XIX веков: преподается набор предметов естественного, гуманитарного и обществоведческого циклов. Считается, что он создает знаниевую базу культуры у человека. В хороших гимназиях преподается философия, которая дает также базовые понятия.

Итак, основой университетской культуры, ядра образования, был свод знаний (компендиум), который представлял собой упорядоченное, иерархически построенное целое, обладающее “скелетом” основных предметов, главных тем и “вечных вопросов”. Он строился при помощи научной классификации минерального, растительного и животного мира, где каждый объект имеет соответствующую нишу.

Культура передавалась из поколения в поколения через механизмы, генетической матрицей которых был университет. Он давал целостное представление об универсуме – Вселенной. Скелетом такой культуры были дисциплины (от латинского слова, которое означает и ученье, и розги). В этом способе организации знаний все замечательно, кроме одного: оно бесполезно в реальной жизни.

Теперь ответим на вопрос с другой стороны: а зачем нужно было это образование? Ведь в средние века оно было принципиально другим, и можно увидеть – каким именно: преподавался пифагорейский набор из четырех предметов, которые (по сути) были введением в “языки” культурного общения на уровне ранней философии (арифметика, геометрия, теория гармонии, астрономия), плюс три предмета, обеспечивающие собственно языковое общение (грамматика, риторика, стиль). Это то, что изучал в



славяно-греко-латинской академии, а потом развил и адаптировал к русской почве М.В. Ломоносов. Но дальше он учился в Европе по предметному, университетскому принципу и стал сам “нашим первым университетом”.

Вернемся к нашему вопросу: зачем нужно было университетское и предметное образование? Ответ следующий: это образование Нового времени обеспечивало построение индустриального мира. А индустрия – это прежде всего военная необходимость. Поэтому в Советском Союзе этот тип образования дал прекрасные результаты – и ракетно-ядерный щит, и энергетику, и всю современную промышленность. Мы не просто технически догнали Запад, но и кое в чем обогнали его. На этом основании мы пока и живем, но оно быстро тает.

Между тем в течение XX века в развитых странах произошел переход от натуральной картины мира и индустриального способа развития к совершенно другому. Главное, чего не может понять и принять большинство наших сограждан – там изменилась картина мира. И отсюда – изменились все цели, ценности жизни, сама жизнь в развитых странах и интересующая нас система образования.

В основе современной картины мира лежит человек и его цели. Ну и что это меняет? А все это меняет.

Если я исхожу из своих целей и сам за себя отвечаю, меня (в пределе) не интересует, как и по каким законам живет природа и что навязывает мне социум. Есть только я, моя жизнь и мои цели.

Естественный детерминизм при этом не отменяется. Законы природы пусть себе будут, но меня они могут заинтересовать только с точки зрения моих целей. Знание меня тоже интересует, исключительно как способствующее достижению моих целей. Но это означает, что нет истинных и неистинных знаний, а есть те, которые мне годятся для моих целей, или не годятся. По поводу морали то же самое – морально все, что позволяет мне достигать моих целей. А потому нравственные установки в этом мире работают все меньше и меньше, а право – все больше и больше.

Этот подход в одном из вариантов называется прагматизмом. Главное отличие XX века – этот прагматизм стал личным и получил массовое распространение. Каждый сам за себя, а в общество людей объединяет только жесткая необходимость – об этом писал еще Гоббс. Такая самостоятельность отдельных людей имеет массу преимуществ – они сами о себе заботятся, а потому заботятся и о своем государстве.

Прагматизм не просто вырос из индивидуализма индустриальной эпохи, он идеологически насаждался на уровне государств и регионов, поскольку обеспечивал большую скорость развития общества. Так появилась практичная Америка и ее единственный на сегодня конкурент – Европейское сообщество. Теперь Европа, чтобы выжить в условиях конкуренции с Америкой, вынуждена консолидироваться, в том числе в области образования. Это, кстати, очень трудный процесс для самой Европы – мешает груз университетских традиций, да и затраты на образование несопоставимы.

Зачем она это делает, в общем понятно – эдакая “феодалная раздробленность” способствует разнообразию образования, но мешает его мобильности и продаваемости. Некоторая разумная доля централизации, на основе договоренности, унификации, стандартов, дает Европе преимущества. В основном – в борьбе за потребителя своих образовательных услуг из третьего мира. А нам-то что это дает?

Тут палка о двух концах. Если коротко, наша сегодняшняя высшая школа готовить прагматиков вообще не способна. Постольку, поскольку предметный подход в образовании до сих пор готовит функционера. Специалист – это функция в обществе. Когда надо консолидироваться, воевать, реализовывать глобальные общественные проекты – специалист незаменим. А в обычной жизни он очень быстро утрачивает свои преимущества и становится никому не нужен. Почему?

А потому, что его “выдрессировали” только на одну профессию. Он сам ее ни сменить, ни развить обычно не может. Лидерами нашего времени

оказываются люди с хорошей хваткой, интуицией, смелостью, но редко обремененные культурой и нравственностью. Эти люди – как правило прагматики, другие в этом не выживают.

Что могут прагматики? Не так много: ставить цели, проектировать способы их достижения и добиваться их реализации. В любой ситуации они учатся поступать адекватно ситуации – и потому всегда готовы к любым изменениям. Прагматик – это автономная боевая единица, как спецназовец. При этом он всегда готов вступить в любую выгодную кооперацию с другими.

Теперь переложим это на образование.

Чем отличается “университетская” школа от прагматической? Тем, что она на каждом своем уровне стремится дать целостный свод принципов бытия.

А поможет вам знание всех на свете наук, если вы деретесь за рынок с бандитами, чеченцами, азербайджанцами и т.д., да еще и государством, которое постоянно меняет правила игры? Нет. А что поможет? Понимание ситуации и умение подчинять ее своим целям.

Но если не знания, то что находится в голове у такого человека? Чем он руководствуется и чему его можно научить?

В голове у него представление о деятельности. Оно отвечает на вопрос “как?” Здесь возникает человек, прежде всего обученный навыкам, нужным для выполнения некоторого актуального набора операций. Они невозможны без нужных представлений и знаний, особенно при переходе к современной интеллектуальноемкой экономике, но знания здесь находятся как бы “снаружи” системы деятельности. Гораздо важнее умением искать необходимые знания.

В конце XVIII века Песталоцци писал, что единственной эффективной единицей содержания является метод. Запомним это высказывание, поскольку от него нам и надо плясать как от печки. Не знания, а метод его получения. Не дрессировка, а метод развития у себя необходимого навыка.

Разумеется, чтобы правильно поступать в реальных ситуациях, в образовании их нужно смоделировать и обеспечить тренировку по суворовскому принципу: “тяжело в ученье, легко в бою”. А ситуаций в реальности неисчислимо множество. И какой выход? Выходов было предложено несколько.

Тейлор изменял и нормировал работу, далее обучение происходило небольшими шагами по норме. Гастев снимал нормы и способы работы профессионалов высшего качества и переводил эти нормы на тренажеры. Он добрался и до “умственной работы”, которую тоже разложил на ряд операций. Современный “селф-менеджмент” ничем не отличается от гастевских методов – это та же НОТ, обращенная на свои цели.

Отсюда, из этих и аналогичных поисков, возникла идея модулей. Если реконструировать замысел, модуль – это то, что может меня научить правильно поступать в стандартной ситуации. Модуль – это то, что мне обязательно и не раз пригодится в реальности. И поэтому освоить такой модуль мне надо до автоматизма. Автоматизм – это когда я что-то делаю на высоком профессиональном уровне.

Если провести аналогию с “сигнальными системами”, которые адаптируют живое к среде, у человека модуль должен обеспечить некие безусловные “рефлексы” профессиональной адаптации в обществе. В каждом историческом обществе этот набор свой, но есть во-первых, относительно константные и инвариантные наборы, а во-вторых – уже пройденные кем-то и успешно себя зарекомендовавшие в разных ситуациях. Все это – опыт, переведенный в образовательную, точнее обучающую форму.

Модульная система означает отказ от предметного преподавания и введение целенаправленно расширенных образовательных программ, в которых все иначе, чем в традиционных формах. Модульный подход присущ так называемой “мозаичной культуре”. Отношение к этому понятию неоднозначно, поскольку оно выступает водоразделом между энциклопедистами и прагматиками: мозги энциклопедиста наполнены

структурированными сведениями, например с случае с «тканеобразным» экраном гуманитарного образования.

Мозги прагматика устроены иначе: с позиций обыденности – это то, что обеспечивает мне выживание и успех в обществе. Структура обыденности и обыденного сознания на самом деле очень сложна и является сегодня одним из самых исследуемых предметов науки. Структура информации здесь напоминает войлок, где сцепления происходят синхронно во времени моей жизни.

Мозаичная культура воспринимается человеком в виде кусочков, выхватываемых из омывающего человека информационного потока. А. Моль объясняет, что в этой культуре знания складываются из разрозненных обрывков, связанных простыми, чисто случайными отношениями близости по времени усвоения, по созвучию или ассоциации идей. Эти обрывки не образуют структуры, но они обладают силой сцепления, которая не хуже старых логических связей придает «экрану знаний» плотность и компактность.

Здесь существенно, что метод формирования, есть мой опыт – мой и ничей другой.

В отличие от «человека массы», «специалиста» по Ортега-и-Гассету, по этой концепции современный прагматик никак не может быть полуобразованным «ученым невеждой». Быть винтиком, как в 20-е-40-е годы – значило не иметь ничего своего. С тех пор изменилось многое. Наивная идеология конкуренции, которая была распространена в 50--60-е годы прошлого века, сегодня сменяется идеологией синергии, идеологией экономики сотрудничества, идеологией экономики комплементарности. И войти в это пространство можно только путем специального развития коммуникативных навыков.

Запад принял модель инновационного развития, которая сменила индустриальную. Время Клондайков и Магнитогорсков прошло: "экономика

знаний" опирается уже не на вещественные ресурсы, а на человеческий капитал. Чтобы вписаться в Европу, следует идти по этому пути.

Прагматик – это прежде всего свои цели. Для достижения гибко меняющихся личных целей надо иметь не образованность, а умение постоянно учиться. Под это, как нам представляется, и изменилась система образования с ее модулями. Совокупность модулей и дает специалиста в этом быстроизменяющемся мире, но завтра набор может быть изменен путем добавления или перекомпоновки новых модулей.

Предметный принцип хорошо отработал свое при небольшой скорости развития цивилизации. Из него возникла советская образовательная система, по сей день выпускающая специалистов мирового класса. При этом нам хором говорят, что наше преимущество – в фундаментальности. Но что такое фундаментальность? Это работа на длиннопериодных циклах. Знание накапливается, уплотняется и превращается в теорию. Теория уточняется и развивается в прикладных проявлениях. Это здорово работает в физике, химии, биологии и т.д. Но опережают нас не в этом, это у нас экспортируют. Опережают нас в менеджменте и маркетинге, в коммерции, в конце концов. То есть там, где применяются циклы среднепериодные и особенно короткопериодные.

Теперь об управлении образованием.

Цикл от проектирования советской образовательной системы до ее модернизации был очень большой, поэтому она всегда находилась в состоянии отстающей перестройки и догоняющей модернизации. Сколько я себя помню, в газетах печатались статьи про реформу школы. Но смотрите, какая негибкость: кто-то должен был исследовать и понять все потребности всей страны в специалистах, описать их, предложить управленческое решение. А оно всегда было усеченным и компромиссным. Но даже, когда оно принималось, нужно было все пронормировать, а потом превратить в учебные планы, учебники, системы контроля и т.д. Такая гигантская конструкция напоминает динозавра, у которого нервный сигнал от хвоста до

мозга шел пять минут. Завершим следующим: советская система образования соответствовала целям и способу жизни советской страны: это была страна, построенная как одна гигантская фабрика. Вопросы государства – обороны и нападения, индустрии, образования и т.д. всегда были в ней на первом месте. Это был мир государственного прагматизма.

Между тем скорость развития мировой науки и практики непрерывно нарастала и нарастает. Поэтому мы все еще учим математику и философию Нового времени и ни на шаг не продвинулись в образовании к современности в большинстве предметных позиций.

В нормальных странах, в том числе очень сильных и развитых странах Европы, вопросы государственные вторичны. Не они базовые, хотя все они обеспечиваются. На первом месте стоят цели человека, а потому – это мир личного прагматизма. В этом мире самое главное – успеть раньше других, это двигатель прогресса и основа успеха. А для этого надо быстро соображать. Чтобы делать бизнес, не обязательно иметь образование, но нужно иметь навыки и опыт работы на рынке.

Одного мультимиллионера спросили, не жалеет ли он, что ушел из восьмого класса школы. Жалею, сказал он. Надо было уйти из пятого класса, тогда я был бы еще богаче, ровно на три года.

Причиной современного могущества богатых стран является культ опыта. Это, конечно, не все, но в парадигмальном смысле это главное.

### ***Подход к проектированию ВУЗа***

Все, о чем мы говорили, можно рассматривать как анализ положения дел и прогноз развития. Этот прогноз сильно детерминированный правительственными документами и международными соглашениями. К этому добавляются современные условия. Вот одно из них: советская система расселения закончилась и скоро начнется процесс массового перемещения людей, как только рынки жилья и труда сформируются. Между тем наши системы здравоохранения и образования к этому не просто не

готовы, вопрос об этом даже не ставится. А между тем проектировать ход этого процесса надо уже сегодня.

Чтобы перейти к проектированию, ситуацию, которая есть, необходимо переводить в ситуацию, которой она должна быть. И тут есть ряд очевидностей.

Если мы начнем раньше других, мы будем сами для себя создавать нормы, а не работать по чужим и непонятным нам нормам и правилам.

Наше образование в достаточной степени обладает динамической установкой, оно перестраивается вот уже два десятилетия. Следовательно, ломать стереотипы и быстро изменяться нам будет намного легче, чем другим странам Европы. Мир становится все более и более динамичным и скорость изменений в нем нарастает. Точно так же, как предприниматель в наше время должен непрерывно учиться, педагог тоже должен непрерывно перестраивать свои методы работы – это конкуренция, рынок. Установка на непрерывное образование в течение всей жизни касается теперь и преподавателей.

Это первая очевидная необходимость.

Вторая очевидная необходимость: изучения рынка, на который мы поставляем своих выпускников. Никакие маркетинговые или социологические исследования, сделанные специальными службами здесь не при чем. Если я выложу нашему современному профессору результаты таких исследований, он свой курс лекций не изменит. Почему? Потому, что он создает и транслирует теоретические модели, а теории меняются со сроком в среднем раз в десять лет. Да и меняются в них только акценты. И потом, таких предметов, которые реально нужны современному предпринимателю, в нашем образовании не существует.

Теория есть точка зрения, угол зрения на предмет. И поэтому ни одна теория не есть истина в последней инстанции. Теория плюс эксперимент могут дать неожиданный и практичный взгляд на предмет, и это лучшее, что может теория.



Поэтому есть только один вариант работы в образовании. И он предусмотрен в построении модулей. Речь идет о том, что непосредственно обеспечивает деятельность. И взять это можно только из опыта. Путем рефлексии этого опыта, а также через изучения реального опыта реальных носителей деятельности. Если вы присмотритесь к практике, то увидите, что наши предприниматели именно так и обучаются. Не читают книжек, или читают их после того как что-то уже сделают.

Почему нам не следует копировать аналоги западных модулей, хотя всем очень хочется? Потому что опыт деятельности всех сфер в России, здесь и сейчас другой. Условия другие, ситуация неповторимая, и опыт особый. Это не значит, что нет ничего похожего. Но это значит, что надо для начала понять нашу реальность. Понять ситуацию в сфере предпринимательства. Понять, а не загнать ее в теоретические модели.

Есть такая поговорка: что русскому хорошо, то немцу смерть. О чем в ней речь? Прежде чем лечить, надо поставить диагноз. Прежде чем учить, надо увидеть реальность предпринимательства и понять, куда она развивается. И только из этого понимания можно предлагать что-то нашим ученикам на шаг вперед.

А что делаем мы? Мы делаем компиляции из старых теоретических моделей разных времен и народов.

Отсюда функция понимания рынка, на который мы поставляем наших выпускников. Здесь преподаватель обязан находиться в пограничной ситуации. Одной ногой стоять в рынке, другой – в педагогическом процессе. Если мы это опять разделим, все превратится в обычную ерунду. Необходимо создать для преподавателей ситуацию, в которой они должны работать на рынке как консультанты и исследователи.

Понимание и изучение рынка должно превращаться не в благие пожелания консультанта, а в проект. А проект возникает там, где у предпринимателя и т.д. есть своя проблема. И если я изучил, сам, все про него, и понял его проблему, я прихожу к нему и говорю: вот что я про тебя

понял, и вот что я предлагаю как способ решения твоей проблемы. Весь ход. И еще: вот у меня студенты, они на этом будут учиться, и твою проблему мы хором решим. Присматривайся, вдруг тебе из них кто-то понравится, или всех купишь потом скопом, слаженной командой.

Почему он их купит? Потому что они на следующем шаге спроектируют ему разворот его бизнеса вширь и вглубь. Он их уже не можешь не купить, иначе их купит конкурент, и это очевидно. А они будут качать реальную прибыль. Какое-то время. А там дальше – твои дела, сможешь – удержишь, нет, сами уйдут и откроют свое дело.

Мы изучаем не рынок продаж, а рынок главных действующих лиц, наших покупателей, покупателей наших выпускников. Мы изучаем его с позиций проектных. Есть проблема? А у нас есть способы ее решения. На самом деле мы продаем не специалистов, а услугу. Услугу по решению проблем.

Услуга – это всегда такая красивая обертка. Внутри наши цели: мы готовим специалистов и мы продаем их. А обернута она в цели наших потенциальных покупателей, и обернута красиво.

Если перейти от способа выбрасывания специалистов на рынок рабочей силы к способу продажи услуг, то можно применить множество приемов и способов.

Где взять эти способы. В информационном поиске и в рефлексии. Везде, где описывается практика продаж и практика навязывания услуг. Мы делаем то, чего вы никогда сами не сделаете. То есть, мы продаем уникальный товар и продаем его как услугу вам – проект вашего бизнеса или его части. Мы для этого оснащены опытом и проектными технологиями. А вы, например, делаете стекло или держите магазин. Вы проектированием не занимаетесь и свой бизнес завели по аналогии с окружением – “все побежали, и я побежал”.

Противоположный пример. Самый известный проектировщик в финансовом мире – Д. Сорас. Он устраивает мировые кризисы, чтобы

получить свою прибыль. Он их проектирует и говорит об этом. Вот в этом пространстве от открытия своей палатки до глобальных проектов Сораса нам предстоит жить в мире в ближайшие годы. Поэтому путь ясен.

Потребителю нужно продавать услуги по решению его проблем и сразу это не произойдет. Потребителя своих услуг надо воспитывать. Пиарить. Но это тоже сфера проектная – проектирование своего имиджа и поддержка своего бренда.

Чем отличается проектный способ подготовки студентов от предметного? С предметным все понятно – каждый преподаватель “сливает” студенту свои знания, а студент это все таскает с собой непонятно зачем всю жизнь. В проектном способе студент учится решать проблемы внутри живой практики. И тогда он сам понимает, какие там технологии работают, и чего ему нужно, чтобы подтянуться до нужного уровня. Нужен английский? Учите меня в этих вот пределах. Нужно планирование своего времени. Научите меня мировому опыту. И так далее.

А как же предметы, знания и т.д.? Очень просто. Все знание необходимо обрабатывать, уплотнять и преподносить как каталог возможных деталей и агрегатов для будущих проектов. Учить надо только каркасу, демонстрировать устройство этой научной конструкции – как и из чего она собрана, какие проблемы в своем времени она решала.

Поставьте себя на место предпринимателя. Вы в потоке постоянной борьбы за выживание. Вы отслеживаете, чего происходит и под это перестраиваете свою систему производства. Где тут вам нужны знания про экономику в этом процессе? А вот где – вы следите за средой и вы же все равно проектируете изменения в своем производстве. А вот он мировой опыт – как следить за средой и как модифицировать производство в похожих ситуациях. Но это консалтинг, если мы продаем знания. А мы продаем еще и услуги: а давайте мы вам попробуем пока бесплатно спроектировать и как следить эффективно, и как модернизировать вашу конкретику. Понравится – купите. И так далее.

\* \* \*

А теперь вернемся к модулям. Европа в смысле образования находится в промежуточном состоянии между предметным и проектным подходами. Модули возникли как обобщение огромной практики создания проектов. Стало понятно, во-первых, какие блоки (знаний, умений и установок) в образовании способны обеспечить практику, а во-вторых – что постоянно повторяется. Какая базовая культура может обеспечить быструю адаптацию.

Еще раз – предметный принцип Нового времени был построен иерархически. Много всяких наук и есть реальные училища. Главной личностью был инженер: он один делал то, что сегодня делают огромные КБ. Он был генеральным проектировщиком, держал целое. И поэтом до сих пор Бауманка в цене во всем мире – в инженерной сфере. Траекторию подготовки инженера задает ВУЗ. И там бакалавр и магистр – чисто формальные части целого.

Проектный принцип строится, исходя из целей. У меня есть цель и я делаю проект ее достижения. Траекторию подготовки в предпринимательской сфере задает себе сам студент. Вся педагогическая сфера становится ресурсом культуры, из которого он черпает то, что обеспечит его проект. Ведь магистратура – это всего лишь два года интенсивной подготовки. Только проектный подход может ее реализовать.

Главное – всякий проект должен давать прибыль и студент на этом должен зарабатывать. И из этих денег платить за обучение. Тогда он наш, мы ему продаем свои услуги и учим его, как продавать его услуги в будущем.

Во времени проекты должны усложняться и смысл магистратуры – пройти за два года от уровня простейшей практики до уровня реальной сложности в той или иной сфере. Тогда студента можно вести за собой практически всю жизнь. Он будет приходить к нам и после выпуска за информацией и дообучением. Он приведет к нам своих детей и внуков. И он – наш потенциальный клиент, которому мы будем решать его проблемы в будущем.

И последнее: разделение на бакалавриат и магистратуру в этой парадигме не такое формальное, как кажется большинству. Бакалавриат транслирует базовую культуру и тут должны сложиться такие навыки, без которых впоследствии ничего нельзя сделать. Что касается знаний, учить нужно только тому, как они устроены и как их искать.

Магистратура есть интенсивная подготовка профессионала. Например, в проектном режиме, хотя есть и другие варианты.

### ***Основные типы работ в пределах проекта***

В процессе перехода от количественного развития к развитию качественному надо отсечь все лишнее и принципиально изменить методы работы.

Основной способ работы: интенсификация образовательного процесса при уменьшении лекционных часов и увеличении доли самостоятельной работы студентов с консультативным сопровождением преподавателей.

Выделим основные типы работ, которые мы последовательно обсудим.

Особый тип работы, не относящийся к учебному процессу, – это штабная работа: непрерывный анализ ситуации и выработка целей ВУЗа, а также формирование его имиджа. Здесь потенциал ППС тоже может быть очень полезен, но применение его пока ограничено.

Что касается учебного процесса, то речь идет о трех типах работы.

### **ОБРАЗОВАНИЕ**

Цель: перевод всех тех предметов и дисциплин, которые к этому готовы, на блочно-модульную систему. Задачи, которые при этом выполняются:

1) Минимизация объема и уплотнение транслируемых знаний до алгоритмов и схем.

Задачи первого типа: перевод всех предметов на единую платформу. Минимизация объема знаний при сохранении их структурности и алгоритмической организации. Доведение их до блоков и модулей. Здесь в основании – прежде всего анализ.

Метод достижения первой задачи содержит современный интегративный научный комплекс – системогенетика.

2) Привитие способов и техник формирования целостности. Это – способы синтеза.

Задачи второго типа: технология формирования личностного понимания. Разобрав целое на части, мы должны дать способы его сборки под цели.

Метод достижения второй цели (целостность) содержит проектная герменевтика.

### *Консультирование.*

Обеспечение профессионального консультирования студентов – это тоже технология со своим набором средств и техник. Консультирование требует профессиональных глубоких знаний не столько в книгах и существующей информации, сколько в реальном положении дел и ситуации на рынке. А для этого надо на время перестать быть преподавателем и стать рыночным проектировщиком и консультантом.

Знания можно зафиксировать, если описать и схематизировать их. А опыт консультирования – он живой, непосредственный. Проявляется он только через экспертизу, аналитику и изготовление проектов, решающих проблемы конкретных заказчиков.

Здесь есть вещи уже очевидные, которые просто пора делать. Например, каждый преподаватель, работающий по этой системе, обязан иметь дома компьютер с модемом, с электронной почтой и нужными характеристиками. Это вопрос сегодня – один из самых существенных и решить его можно многими способами.

То же касается и большинства студентов. А для этого часть заданий у студентов должна быть прибыльной

На имидж образования это подействует благотворным образом.

## ОБУЧЕНИЕ

Техники самоорганизации для студентов и преподавателей, компьютерные техники, техники овладения иностранными языками, как и достижения грамотности в русском – необходимый сегодня минимум для сертификации педагогов при заключении с ними контрактов.

Можно различить технологии, которые реально нужны сегодня на рынке, и технологии, требуемые по модулям или содержащиеся в обязательном образовательном стандарте. В идеале они должны совпасть.

И здесь есть вещи очевидные и имиджевые. Например, можно подумать о том, чтобы все наши выпускники владели правильными техниками вождения автомобиля, о получении всеми студентами международных водительских прав наряду с дипломом. Можно говорить о техниках фитнеса и самозащиты – они из арсенала реальных предпринимателей. И так далее.

Остановимся на технологиях, освоение которых требуется по модулям или в обязательном образовательном стандарте. Если разобрать наборы микро-техник, входящие в основные образовательные модули, то окажется, что многие из них между собой не просто аналогичны, это вообще одно и то же. Разница только в сборках – просто “техниках”, которые не намного сложнее микро-техник. Так практически везде и на всех специальностях встречается техники “планирования”, “контроля”, “анализа ситуации”, “исследования”, “презентации” и т.д. Чем является образовательный “модуль”? Сборкой из этих самых микро-техник или их цепочек, дополненной определенным набором профессиональных понятий (знания). Эти “техники на микроуровне” надо для начала понять и описать. При

описании возникает проблема нормирования – до какого состояния в данной профессии надо освоить ту или иную моно-технику.

Далее этот набор повторяющихся и везде нужных моно-техник предлагается “вынуть” из модулей и перевести в подготовку. При больших уровнях сложности (техники аналитики, техники программирования и проектирования) место им в консалтинговом подразделении.

Под каждую моно-технику (завершенная операция или завершенный набор операций) необходимо создавать тренажер и потом прогонять через него и студентов, и некоторую часть преподавателей. Понятие тренажера достаточно широкое: и деловая игра и видеотренаж – это тоже разновидности сложных тренажеров. Важен принцип – тренажер это место, где тренируют, прививая умения, навыки и т.д.

Набор декларируемых кафедрой навыков должен соответствовать набору тренажеров. Такова цель обучающего сектора. После прохождения тренажера надо давать внутренний сертификат или баллы, которые будут учтены для зачета в модуле.

Тема тренажеров обширна и сегодня потребность в тех, кто квалифицированно умеет работать, просто колоссальная.

## ВОСПИТАНИЕ

Чтобы не сложилось впечатления, что только из блоков знаний и путем дрессировки техникам получается специалист, отметим самое главное в этом процессе. Специалист получается при профессиональном общении с профессионалами более высокого уровня. Эта форма – общение профессионалов – не имеет отношения к работе. Это форма рефлексивного общения профессионалов, в которой они обсуждают свои профессиональные дела, новые знания, техники и т.д., “клуб”. Эту сферу нужно для вуза специально организовывать, поскольку попасть в круг настоящих предпринимателей, коммерсантов, банкиров и даже информатиков – дело очень проблематичное для студента и выпускника.



Роль “практиков” и “профессионалов” берут на себя педагоги. Но это не более чем плохая имитация, поскольку никто из них в реальном бизнесе не работал. Наоборот, если поставит практика преподавать, он сталкивается с отсутствием у него педагогических техник и целей. А клубная форма это противоречие снимает.

От чтения лекций и дрессировки техникам данный тип работы отличается радикально. Но он формирует то, что называется воспитанием, профессиональными ценностями. Организовать это направление очень сложно, но если это удастся, то решит огромное количество проблем – от имиджевых до проблемы продажи выпускников, работы по контрактам.

Студенты в это сообщество должны попадать с определенными целями (снять техники работы, понять внутренние ценности профессиональной среды и т.д.). Тогда общение продуктивно, организовано и имеет продукт. Студент здесь должен попытаться построить траекторию своей жизни ВУЗ ему в этом помогает.

Кроме того в воспитательном процессе должны фигурировать отчетливо осознаваемые гражданские ценности, корпоративный патриотизм по отношению к городу и ВУЗу. Это требует выработки целевой программы на уровне ВУЗа: какие ценности мы прививаем и как.

## **Часть V. ВОПРОСЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **5.1. О СПЕЦИФИКЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

Как я обнаружил на практике, одна из главных трудностей у студентов при изучении предмета под названием «исследование систем менеджмента» – непонимание его предназначения. Исходя из этого, все остальное смазывается и превращается в поток непонятно для чего решаемых задач и читаемых лекций. Что характерно, все учебники и учебные пособия именно на этом моменте – моменте нужности исследования и аналитики для менеджера – внимания не акцентируют, начиная «с полборота» разворачивать экспликации понятий, методов, приемов исследования. Цель данной статьи – восполнить этот пробел.

Прежде всего, о подходе. «Подход» – это всегда особая действительность, особая «рамка» отображения реальности, и это очень важно правильно донести до студентов. В этой области – в различении разных подходов и их возможностей – культура удручающе низкая. Причем, независимо от вуза, а я преподавал во многих. По мере вымывания философии из учебного цикла и превращения ее на деле в набор баек о философах, понятийная культура скоро совсем уйдет в прошлое. Ее заменит Википедия, трактующая вам что угодно, но с оговоркой – мы не несем ответственности за эту информацию.

В науке Нового времени главенствовал монизм. И в рамках традиционной школы этот ключ монизма впитывался учениками вместе с преподаваемыми предметами. Но в сегодняшней науке каким-то одним подходом не обойтись.

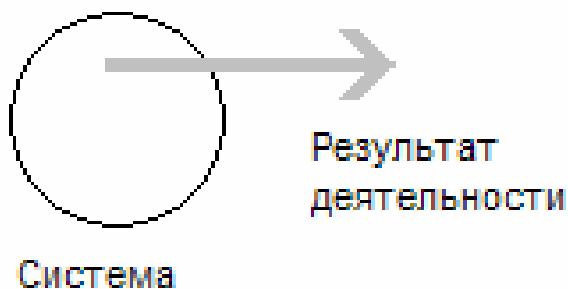
С другой стороны, существует опасность эклектики – имеется в виду «свободное» совмещение понятий и схем из разных подходов и платформ. Она непозволительна в науке и обязательна в аналитике. Вот и попробуй, различи эти нюансы, когда ни о том, ни о другом, студенты не имеют даже отдаленного представления: предваряющих предметов в программе нет, а в

школе про них и не вспомнили. Хотя это – основание культуры, еще со времен Пифагора.

Культура современного научного исследования состоит в умении *конфигурировать* из разных «картин мира» сборку под исследовательскую цель, не лишая этого разного собственной специфики и отдельности в рамках парадигмы. В нашем случае – при исследовании систем менеджмента – нужны, как минимум, три платформы: системная, кинетическая и деятельностная. И удерживать эту конфигурацию надо последовательно, иначе логика предмета разваливается.

В предмете исследуется менеджмент, а менеджмент есть особый вид управленческой деятельности. Без этой деятельностной «рамки» и ее главного понятия «деятельность» не обойтись уже на самом первом шаге.

Если мы применяем деятельностный подход, далее в основании всех построений данного предмета мы можем положить некую функционирующую хозяйственную единицу. Эта единица существует, чтобы накапливать свой ресурс, таково предназначение «хозяйства» (см. на нашем блоге «Хозяйственная единица и цикличность доминирования ее подсистем»). С позиций системности такая единица есть система, производящая результат (в деятельностном ракурсе – продукт):



*Рис. 1. Система и ее результат. Модуль деятельности.*

Эту систему как модуль можно рассматривать по отношению к обществу универсально. В том числе, и в экономической «рамке», а это уже несколько другая картина, связанная с понятиями «производство и

потребление». Здесь результат производственной деятельности самой системе не нужен, поскольку ее продукт производится для потребления другими системами. В этом случае следует применить более широкое понятие: *экономическая единица* (например, фирма) живет не сама по себе, а в условиях разделения труда, кооперации видов деятельности. Здесь уже важна, прежде всего, «горизонтальная» связь, или последовательность этой кооперированности в экономике.

Скажем, кибернетические модели рассматривают основную пару «вход-выход»: поставки ресурсов *на входе* в фирму и продукт, необходимый другим системам, *на выходе* из фирмы. «Поставки ресурсов – производство – потребление» – это основная линейная последовательность, из которой вырастает весь экономический анализ.



*Рис. 2. Фирма в горизонтальной экономической кооперации.*

Теперь обратимся к системному иерархическому пониманию, которое является «вертикальным». Фирма, производящая продукт, как система включена в свою *надсистему*. В экономике основных управляющих надсистем две: государство и рынок. Причем, события последнего времени ясно показывают, что чисто рыночной экономики не бывает в принципе, речь всегда идет о пропорции влияния государства и рынка. И в развитых странах с «рыночной» экономикой влияние государства на экономику, по данным академика А.И. Субетто, больше 60%.

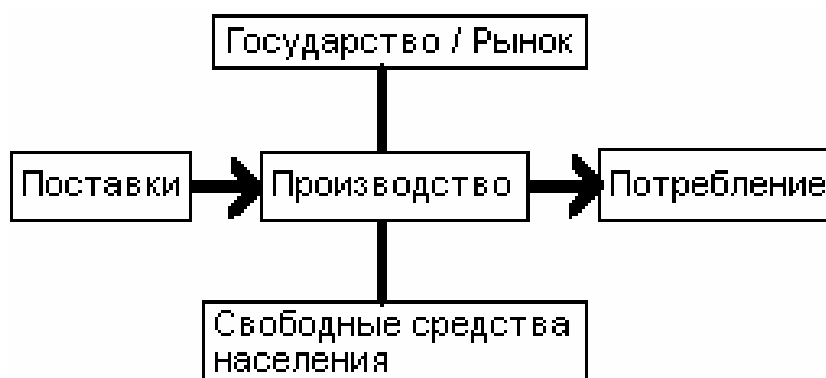
*Подсистемой* для производящих фирм на рынке является тот ресурс, за который идет конкуренция на рынке. Это «свободные средства», преимущественно населения, граждан. Рынок есть место сражения за этот

универсальный ресурс. Отсюда вырастает еще и «вертикальная» картина устройства экономики:



*Рис. 3. Системная вертикаль экономики.*

Если воссоединить вертикально-горизонтальное единство, мы получим достаточно полную пятикомпонентную системную модель экономической единицы в ее контексте:



*Рис. 4. Вертикально-горизонтальная основа экономики.*

Мы имели случай показать, что в этой картине в цикле жизни экономики последовательно меняются доминанты (см. серию статей на моем блоге по истории экономики и экономических учений). Происходит это по законам системной генетики и может быть описано и горизонтально, и вертикально.

Таков экономический контекст, к которому мы еще вернемся.

Теперь о менеджменте. Его суть мы определяем как особый вид деятельности, целью которого является изменение поведения управляемой системы. У нас есть некая система, которая производит свой продукт (товар

или услугу), а над ней – деятельность менеджмента, меняющая поведение управляемой системы целевым образом:



Рис. 5. Надстроечная система менеджмента.

Если теперь попытаться определить место исследований в этой сборке, то исследования могут относиться и к работающей системе, что интересует нас косвенно, и к самому менеджменту. Последнее и является *предметом* нашего непосредственного интереса в рассматриваемом курсе.

Менеджмент как деятельность может быть рассмотрен, как минимум, системно: с точки зрения состава и структуры. Вот основная схема, раскрывающая компонентное устройство и связи внутри системы деятельности:

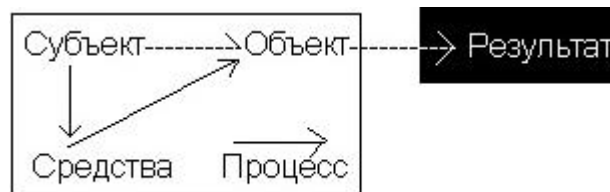


Рис. 6. Компоненты и связи модуля деятельности.

Но зачем менеджеру исследования менеджмента? Ответ может быть только один: они должны быть включены в набор рабочих инструментов менеджера. Они нужны менеджеру, чтобы управлять, в том числе собой и своим набором инструментов, своими технологиями управления.

При этом большинство менеджеров-практиков хором скажут нам, что никогда ни к каким исследованиям менеджмента в своей работе не

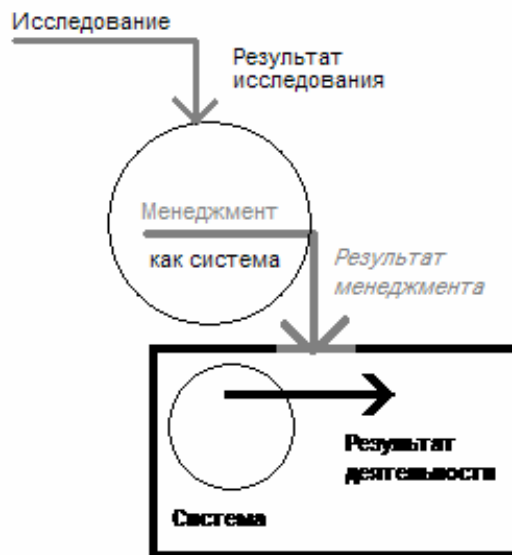
прибегали. И вообще, они не любят, чтобы в их работу совались, исследовали ее. Поскольку не понимают, чем им это может помочь управлять. Другое дело – исследование управляемой системы, тут более-менее понятно – получаешь представление о свое ресурсе. Хотя на самом деле им здесь нужна «аналитика», а не «исследование», и мы поговорим об этом различии ниже.

Если остановиться на этом моменте, тоже достаточно важном, мы получаем предметное поле исследований управляемой системы. Операций исследования у нас шесть, а саму систему деятельности (независимо от ее специфики) мы можем исследовать по ее компонентам (их в разных вариантах от четырех до восьми). Более подробно с этим подходом можно познакомиться в книге «Звезда деятельности. Введение в общую теорию деятельности» на моем сайте. Мы получаем следующую матрицу, отражающую, в том числе, и вариант исследования деятельности менеджера (по компонентам):

*Табл. 1. Предметное поле исследований системы деятельности.*

<i>Операции исследования</i>		<i>Компоненты деятельности</i>				
		1	2	3	4	5
		Субъект	Средства	Процессы	Объект	Результат
1	Сбор фактов					
2	Описание					
3	Объяснение					
4	Таксономическая группировка					
5	Систематизация					
6	Прогноз					

Парадоксальность «исследования систем менеджмента» состоит в том, что это *надстроечная деятельность над надстроечной деятельностью*. Но она существует не сама по себе, поскольку «заказывает музыку» здесь менеджер.



*Рис. 7. Исследование как надстроечная деятельность второго уровня.*

Результат исследований должен употребляться в менеджменте для выработки и принятия решений. Но исследований чего? В рамках нашего предмета – *самой деятельности менеджера*. В первой таблице мы рассмотрели ее по составу. Теперь рассмотрим по функциям.

В работе менеджера выделяют от четырех до шести основных операций (или «функций» как особых операций менеджмента). На этой основе мы можем получить матрицу для исследований простого (прямого) менеджмента:

*Табл. 2. Поле исследований деятельности менеджера.*

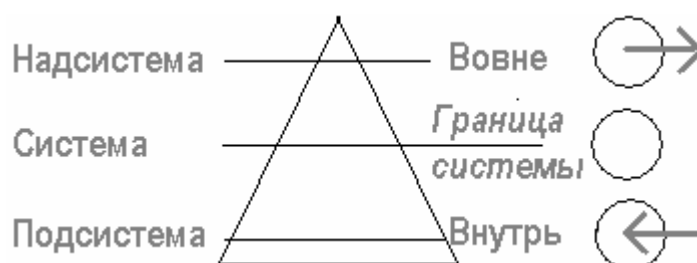
Функции менеджмента Операции исследования		1	2	3	4	5
		Планирование	Организация	Руководство	Контроль	Регулирование
1	Сбор фактов					
2	Описание					
3	Объяснение					
4	Таксономическая группировка					
5	Систематизация					
6	Прогноз					

Между тем в литературе по «исследованию систем менеджмента» чаще всего фигурируют совсем другие матрицы – аналитические. Чтобы понять их



место, достаточно вернуться в рамку системного анализа и вспомнить о нашей системной вертикали. Производство (плюс его неотъемлемая подсистема – менеджмент) помещены в центр иерархии «надсистема – система – подсистема». Взгляд из системы в надсистему известен как «анализ внешней среды». Взгляд внутрь системы (в ее подсистемный мир) – это «анализ внутренней среды», например, предприятия. Примешавшийся здесь «средовой подход», кстати, совсем из другой оперы, не из системного анализа, но это разговор особый.

Картинка лучше всего работает как объяснительная, если главным признаком системы считать ее границу:



*Рис. 8. Граница системы, ее внешняя и внутренняя «среды» как интенции.*

Глядя на эту картинку, становится понятно, что есть SWOT -анализ, PEST -анализ и прочие разновидности, так активно используемые в наших учебных курсах. Их студенты изучают и применяют все пять лет. Вот только на вопрос: «а что они отображают и для чего предназначены?» они не отвечают практически никогда. И задача «исследования» состоит в том, чтобы показать, что анализ «внешней среды» далеко не исчерпывается показателями матрицы PEST -анализа, таких матриц можно построить преогромное множество, исходя из цели. Как и анализ «внутренней среды» не исчерпывается SWOT –анализом или другими матрицами. Откуда они взяты и для чего применялись, как ни странно, никого не интересует. Хотя любой хирург знает, для чего ему скальпель того или иного типа, ни один менеджер не знает назначения и контекста возникновения множества этих аналитических матриц – своих инструментов.

Во всех вариантах, чтобы получить прогноз, мы должны разговаривать на языке *циклического анализа* (кинетики). Но это тоже особый разговор с продолжением. В системе образования менеджеров кинетика (генетика, динамика систем) вообще представлена крайне слабо. Еще раз повторим, что для исследования систем менеджмента нам нужны три рамки, три платформы, три действительности: деятельностная, системная и кинетическая.

Поскольку менеджмент имеет свою историю, от его простого «прямого» вида он давно перешел к множеству вариантов. Менеджмент теперь внутренне иерархичен. Уже появление функциональных заместителей топ-менеджера сделало его таким, а далее количество звеньев в управленческой иерархии только росло (дивизиональный тип и т.д.). Выход на уровень *стратегического менеджмента* породил не только особый тип штабной работы при топ-менеджере, но и изменил алгоритм и набор операций менеджмента (см. статью об этом на нашем блоге). Исследовать эту разновидность менеджмента мы можем при помощи следующей матрицы.

*Табл. 3. Матрица исследования операций стратегического менеджмента.*

Функции стратегического менеджмента		Анализ ситуации	Построение дерева целей	Выбор альтернатив	Построение проекта	Программирование	Проект организации работ (внедрение)
1	Сбор фактов						
2	Описание						
3	Объяснение						
4	Таксономическая группировка						
5	Систематизация						
6	Прогноз						

В инновационном менеджменте, кроме всего предыдущего, появляется новый вид операций: креативное обеспечение, и это тоже надстройка над менеджментом предыдущего типа. Оно внедряется во всю последовательность, но особо – в проектирование, программирование и проекты организации работ по внедрению (см. статью об этом на нашем блоге). Система менеджмента, развернутая вокруг топ-менеджера, кроме функциональных заместителей и штаба приобретает еще и блок инноватики (например, появляется заместитель по инновациям или по развитию). Матрица исследований, соответственно, усложняется, она должна включать еще и эту новую последовательность.

Усложняющийся ряд разновидностей менеджмента требует генетической ясности: почему так происходило в истории, и каков закон этого ряда, а главное – куда он будет развиваться. Это тоже важнейшее направление исследований систем менеджмента, приводящее к прогнозу его развития.

Такое представление исследовательских полей показывает весь реальный объем исследований систем менеджмента, хотя бы в первом приближении. При этом становится понятно, зачем менеджеру исследования: они становятся его инструментом, повышающим эффективность набора средств его собственной деятельности.

### ***Исследования и аналитика***

Следует специально различать *исследования и аналитику*.

*Исследование* традиционно относят к науке, хотя сама эта деятельность присутствовала в истории и до возникновения института науки.

Продуктом научной деятельности являются «идеальные объекты». Это термин Маркса, хотя сегодня он претерпел ряд изменений в трактовках.

Научные знания «крепятся» к *схемам идеальных объектов*. Например, «законы природы» приписаны к определенным схемам и формулам наук. Всякое *исследование* завершается самоценной теоретической (идеальной) моделью, в состав которой входит изложение пути системного исследования и прогноз. Основные операции исследования мы уже приводили выше в таблицах.

А теперь зададимся вопросом: а зачем менеджеру такой продукт? Что он с ним будет делать?

В определенном смысле, в предмете под названием «исследование систем менеджмента», *исследование* позволяет получить разве что некое *представление*, пригодное для ориентации в культуре и обществе. Поскольку его продуктом является схема идеального объекта под названием «деятельность менеджера» и прогноз его развития.

Нужно ли исследовать менеджмент как систему? Да, но это дело *науки о менеджменте*. А полезно ли знать о такой науке будущему менеджеру? Тоже да, ну и что? Он будет об этом «осведомлен», и не более.

А примеры, кейсы, курсовые и прочие игры в рамках этого предмета? Они позволяют студенту «побывать в шкуре» исследователя, и не более того. Но он же не готовит себя к этому, не видит себя как исследователя, он будущий менеджер. И тогда это все повисает в воздухе: предмет есть, цели нет.

В определенном смысле противоположностью «исследованию» выступает «аналитика». А в определенном смысле потому, что аналитика и исследование – сообщающиеся сосуды.

*Аналитика* есть управленческая (по предназначению, по продукту) работа, не имеющая целью получения теоретической модели. Аналитика ищет ответы на вопросы: «Что это?» и «Как это устроено?».

Это подсобная операция для управленца, которую он либо делает сам, либо через подчиненных, или уж заказным путем, обращаясь к узким специалистам-аналитикам.

Сама процедура анализа представляет из себя мыслительную работу по схематизации и «движению в схемах» в поисках ответов на эти вопросы: «Что это?» и «Как это устроено?»

Рассмотрим *способ действия аналитика* в самом простом варианте, хотя вряд ли это что-то прояснит для тех, кто с этим не имел дела.

1. Обозначить объект аналитики («область вопрошаемого»).
2. Сменить «действительность».
3. Двигаться в схемах. На практике это означает подбор или изобретение ряда схем, с целью найти такую, которая может быть отнесена к объекту аналитики.
4. Дать по итоговой схеме ответ на эти два вопроса: «Что это?», «Как это устроено?».

Циклов аналитики по шагам 2-3 может быть сколь угодно много, пока мы не получим искомый ответ.

Если отличить подходы исследователя и аналитика, то они выражаются не только в результате, но и в операциях: есть и сходство, и различие.

Так, в науке главное – путем предваряющих операций получить системную, т.е. целостную модель своего идеального объекта в динамике (в генезисе). Поэтому системогенетика здесь как метод лидирует.

А в аналитике главное – ответить на поставленные выше вопросы. Их иногда и сформулировать-то непросто: далеко не всегда известно «что это?», сама область анализа («пойди туда, не знаю куда»). Поэтому приходится менять «действительности», пока в очередной из них не забрезжит наш объект. И ловить его силками схем, пока он не «высветится».

Согласитесь, что для ученого этот тип работ бывает разве что раз в жизни – когда он выбирает или изобретает свою «парадигму». И дальше он

должен ее «держат» и разворачивать, покуда она не исчерпается. Довольно длинный цикл научной школы, описанный Т. Куном (Структура научных революций).

А для аналитика этот ход по смене рамок постоянный и самый важный, поэтому работать ему приходится со всем возможным множеством парадигм и культурных миров, невзирая на любые тормоза и запреты по этому поводу в иных видах деятельности. А для этого аналитику нужно владеть техникой работы с культурой.

Чтобы хоть немного позаниматься аналитикой, студенту, как минимум, необходимо освоить культуру схематизации и упомянутую технику работы с культурой. Но это у нас отсутствует как в школе, так и в учебной программе институтов. Поэтому у нас в итоге:

а) практически нет управленческой аналитики в массовом масштабе;

б) отсутствует понимание и потребность в аналитике у менеджеров. А отсутствие такой надстройки, как *управленческий консалтинг*, делает сферу менеджмента слепой, архаичной и малоподвижной. Например, в нашем городе за все время от перестройки забрезжила только одна консалтинговая фирма.

Тот обзорный курс, о котором мы говорили в статье, предназначен вовсе не менеджерам, а исследователям, которых, вообще-то, должны готовить в другом месте – в университете. И тогда понятно то отторжение, которое данный курс вызывает у студентов-менеджеров, а тем более у сопровождающих менеджмент специальностей. Они воспринимают его как «обязаловку», а вовсе не как свой будущий инструмент для работы на месте менеджера, маркетолога или экономиста-бухгалтера. И в этой своей интуиции они правы.

«Может в консерватории что-то поменять надо?».

## 5.2. ПАРАДОКСЫ «СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ»

Первый наш тезис состоит в том, что сама функция контроля, входящая в состав основных функций менеджмента, отражает необходимость «обратной связи» в управлении. В работах А.А. Богданова начала XX века («Тектология», «Очерки организационной науки» и др.) специфика обратной связи в управлении уже была обозначена. Но в зарубежную и послевоенную отечественную практику менеджмента «обратная связь» как особое понятие вошла, благодаря «Кибернетике» Н. Винера. Интересно, что сегодня неумеренные восторги 1950-60-х по поводу кибернетики и ее основного понятия сильно поутихли, более того – к ней выработалось критическое отношение в научных кругах. И само ключевое понятие «обратной связи» подвергается если не сомнению, то существенному пересмотру. Мы постараемся выделить в ходе изложения те стороны, по поводу которых шла и идет полемика.

Первое, на чем приходится акцентировать внимание, это отнесение к модусам времени. Понятно, что любой контроль возможен только после завершения действия (пост-действующий). В этом освещении пара функций менеджмента «план-контроль» ясно соотносится с парой «будущее-прошлое»: план так же связан с будущим, как контроль с прошлым. Но вот что характерно: современный контролинг всячески стремится работать не со случившимся, а с опережающим *предсказанием*, с трендом той же деятельности, еще не завершившейся. Этот так называемый «опережающий контроль» нарушает обозначенную «очевидность». Он увеличивает устойчивость и выживаемость системы, особенно если все прочие ее конкуренты действуют по классической схеме.

Если это невозможно, то применима вторая тенденция – это *стремление к уменьшению временного лага* в контроле, что тоже увеличивает устойчивость и выживаемость системы. Например, знаменитое японское качество было достигнуто за счет перехода контроля ко все более и более мелким операциями. Достигнутый уровень микроопераций

пооперационного контроля привел к тому, что производство можно было безболезненно перемещать в любую точку мира, что и было проделано. Японская сборка – она и а Африке японская сборка.

Если говорить об иерархических уровнях, нижний оперативный контроль на уровне микроопераций есть прямое противопоставление высшему уровню *стратегического контроля*. Не является редкостью ситуация, когда достигнутое совершенство на нижнем, оперативном, уровне как раз и приводит к иллюзии благополучия и проигрышу в стратегии фирмы в целом. Здесь даже есть такой очевидный признак (отраженный в паре «содержание – форма»): чем сложнее и совершеннее форма, тем ближе она к гибели на видовом уровне, содержательно. Например, поршневые самолеты в период, когда шли первые пробы реактивной техники, достигли потрясающей степени сложности, красоты и КПД конструкции. Тот, кто хоть раз видел разрез авиационного двигателя того времени, не может не восхититься этой бесконечной сложностью и продуманностью использования каждого миллиметра металлического пространства: это настоящее объемное кружево из металла. И это упоительное технико-технологическое совершенство победила пустая труба типа бидона с форсунками, к тому же поначалу невероятно прожорливая! Но, увы, эта «труба» несла на себе стратегический выигрыш недалекого будущего. А сегодня реактивные двигатели уже и по экономичности превосходят своих предшественников в разы. И они снова достигли той самой степени сверхсложности, так что впору задуматься об их замене на что-то стратегически новое. И если кто видел прямоточные движки на стратосферных суперсамолетах...

Этот пример позволяет развести две взаимосвязанные функции контроля по трем простейшим уровням: *стратегия* – тактика – *оперативность*. Отметим, что по поводу стратегического контроля всегда пишут «контроль по целям», что означает достаточную понятийную размытость, свойственную содержанию. Главной трудность здесь становится построение такой



организованности, при которой нужно увязать математизированную совокупность показателей (форма) нижнего уровня с понятийной размытостью целей верхнего уровня. Хотя в замысле вроде бы все просто: целое есть цель, и из этого целого легко строится многоуровневое «дерево целей». Сложности возникают в связи с различием «жизни системы» на разных уровнях иерархии. Длиннопериодные циклы, на которые настроены цели, или должны быть математически точно описаны, или поставленные цели всегда будут весьма и весьма вероятностными. Судя по тому, что цели на практике ставятся преимущественно экспертными способами, от желанной математической определенности они пока отстают достаточно далеко. Чтобы снять это противоречие, был придуман «риск-менеджмент», призванный сгладить эту неприятную ситуацию. Интересно, что здесь все чаще привлекаются методы, ранее относимые к иррациональным и эзотерическим практикам.

Что мы при этом рассуждении обнаруживаем: чем ближе уровень управления к материальности (вещество и поле), тем достовернее предсказание за счет точного (технического) знания, выросшего из естественнонаучного. Соответственно, на этом уровне может быть достигнута и самая высокая из возможных степень управляемости, что показала индустриальная цивилизация.

Концентрация усилий фирмы на нижнем уровне имеет свой предел – полностью автоматизированное производство. Чем мельче отработана операция, тем легче ее передать машине, если это экономически выгодно. Иногда выгоднее использовать дешевую рабочую силу, но этот ресурс временный. Так что альтернативы автоматизации производства нет.

Напротив, в случае с целями, мы имеем дело с другой реальностью и она «не материальная» в обычном понимании. Попытки идентифицировать ее с «информацией» – это техническая редукция значительно более сложной проблематики мира ценностей и установок, ментального мира. Для снятия неопределенности в этом мире в дополнение к стратегическому менеджменту

был придуман *брендинг*. Бренд-менеджмент строится на ментальных технологиях, близких по устройству к мистическим, религиозным и политическим практикам. Ментальная машина бренда позволяет достигать главных стратегических целей и контроллинг в этой сфере максимально использует наработанные в политике приемы социологического и психологического типа. Бренд – это не только групповая установка долговременного действия, но и стоящий за этим механизм, организованность.

### **Литература:**

1. О специфике коммуникационного менеджмента. // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-1 международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 12-17.
2. Назначение и особенности дисциплины «Исследования систем менеджмента». // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-й международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 55-63.
3. Типологический подход к исследованию циклов менеджмента.// В сб. науч. трудов «Контроллинг процессов: теория, практика». – Н. Новгород, Из-во ВВАГС, 2010. – С. 37-46.
4. Парные и троичные модели синтетического менеджмента // Модернизация России: теория и практика. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Н. Новгород: Из-во ВВАГС, 2010. – С. 151-161.
5. Основной философский вопрос теории менеджмента. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 16. – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 18-25.

### 5.3. О КОРПОРАТИВНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Если обрисовать ситуацию с понятием “менеджмент” за небольшое по масштабам истории время его существования, то следует рассмотреть столетие. Этот тот предел, за которым основания менеджмента вообще растворяются в понятии “управление”, имеющем всеобщий и потому несколько расплывчатый характер. Достаточно упомянуть, что около века назад появилась новаторская работа, упоминаемая и цитируемая до сих пор, — это трехтомник А.А. Богданова (Малиновского) "Тектология. Всеобщая организационная наука" [6]. У этой работы есть три особенности, которые для нас очень важны.

Во-первых, в ней было введено на межнаучном уровне понятие “управляемости” и не менее важное понятие “организованности”, но при этом речь шла отнюдь не о менеджменте, а об управляемости в системах любого типа — неживых, живых и социальных. Кроме того, Богданов открыл путь к научному изучению деятельности вообще и управленческой деятельности, в частности. И по этому пути пошло советское движение НОТ, во главе которого встал ученик Богданова А.К. Гастев [7], вклад которого в идеи корпоративного менеджмента значителен, но крайне мало известен.

Во-вторых, как известно, этот текст Богданова относят к разряду классических текстов, предшествующих системному подходу, который проявится в работах Л. фон Берталанфи только в 1938 году [5].

И в третьих, важна другая его особенность: тектология является прямой предшественницей кибернетики Н. Винера, опубликованной в 1949 году. А от кибернетики и математической теории информации прямой путь ведет к появлению первых вычислительных машин и современных персональных компьютеров.

Как ни парадоксально, но у истоков основных понятий теории менеджмента, теории систем и кибернетики — основания компьютеризации — стоит русская научная школа. Что очень важно, А. Богданов был так

называемым “неопозитивистом”, и открыл в науке и философии новое направление — *эмпириомонизм*, совпадающее по своим установкам с сформировавшимся в тот же период истории американским *прагматизмом* (Ч. Пирс, А. Мид, Д. Дьюи) [10]. Следует отметить, что эти школы оказались настолько близки, что Дьюи в первые послереволюционное десятилетие был желанным гостем в СССР, пока не поссорился со Сталиным по поводу Троцкого. И влияние прагматизма на нашу науку в этот период было немалым, включая НОТ и педагогику. Например, коллективная педагогика А.С. Макаренко прямо перекликается с идеями педагогики Д. Дьюи, недавно заново опубликованными и у нас.

Закономерность, которую мы хотим отследить в этой статье, это закономерность столетнего цикла, связанная с его масштабным проявлением. Ее впервые ввел в науку Н.Н. Александров [1] и выражается она следующим образом: в столетнем культурном цикле движение ментальных доминант идет по линии снижения масштаба. Если брать три фазы столетнего цикла по 33 года, то это соответственно [2]:

— первая фаза (1920-1953) выражает масштаб человечества (предельно большое), переходящий в масштаб военно-политических блоков (большое);

— вторая фаза (1953-1986) выражает масштаб общества-государства, транснациональной корпорации и далее — до небольшой фирмы или коллектива (нормальное) [9];

— третья фаза (1986-2020) выражает масштаб от небольшой фирмы-коллектива до единичного человека (малое).

Если избрать в качестве системы фирму, то мы имеем здесь три проявленных уровня: надсистемный (макромасштаб), собственно системный (мезомасштаб) и подсистемный (микромасштаб). Картина в точности соответствует распределению специфики в экономике (от макро- к микро-) в ходе обозначенного столетия. Она очень важна для анализа экономических теорий в целом [2] и интересующей нас темы “корпоративного менеджмента”, в частности.

Если теперь обозначить уровни и ориентацию менеджмента в сфере экономики, то она такая же по масштабу:

— макроуровень начала века соответствует менеджменту очень больших образований (тресты и транснациональные корпорации), стремящихся к глобальному господству [3];

— мезоуровень середины века соответствует идеям корпоративного менеджмента [4];

— микроуровень конца этого века соответствует идеям личного, персонального и т.п. менеджмента [8].

Это не означает, что в начале и в конце века идеи корпоративного менеджмента не рассматриваются, они существуют и там, и там. Но это означает, что они *не доминируют* в этих фазах. Зато *доминируют* и активно обсуждаются идеи корпоративного менеджмента в середине XX века.

Правильно и обратное: в середине века никуда не исчезли и глобалисты, и специфика персонального менеджмента, но они здесь не в центре внимания. В центре внимания группа и менеджмент в этой группе. По крайней мере, это в точности касается западной рыночной экономики и обслуживающей ее науки [2].

Теперь, если обозначить нашу историческую ситуацию здесь и сейчас, то она совершенно особая. Скачкообразный переход к рынку сместил акценты доминирования интересов и мы имеем в принципе ту же историю, но сжатую до размеров тридцатилетия. И посмотрите, как точно соблюдены акценты в трех внутренних циклах этого тридцатилетия:

— 1986-1997, первый цикл, где видна озабоченность *менеджментом на уровне страны* [11];

— 1998-2009, второй цикл, где озабоченность распространяется на *корпорации и фирмы*,

— 2010-2020, третий цикл, где интерес смещается *к личности и личному менеджменту*.

Тем самым мы сразу задаем два аспекта, очень важных для нашего исследования. Во-первых, это циклическое обозначение актуальности избранной нами темы “корпоративного менеджмента”. А во-вторых, мы отчетливо демонстрируем прогноз развития теории менеджмента в целом. Сюда будет происходить смещение интересов.

Следует обозначить, что историческим фоном нашего современного состояния в мире в целом является «антропоменеджмент», ориентированный на «Я». А в масштабах нашей страны это выражается как доминирование корпоративного менеджмента. Общая картина реальности есть сумма этих двух тенденций, наложение одной тенденции (нашей внутренней, только что рассмотренной) на другую (тенденцию развития рыночно развитых стран, циклически описанную выше).

Что касается методологической специфики корпоративного менеджмента в общем виде, то она и обозначается в отличие от двух других систем: глобальной (вплоть до менеджмента на уровне планеты - Лига Наций, ООН и ее органы), и локальной (в пределе - управление одним человеком, самоуправление). В основании корпоративности лежит понятие «группы». В разных ракурсах оно имеет разное терминологическое обозначение (корпорация, фирма, группа, коллектив и т.д.), которое и задает более конкретную исследовательскую «рамку».

Если подвести итоги сказанному, в данном случае мы задаем циклический контекст понятия «корпоративный менеджмент». Одновременно это есть и задание параметров, которые можно использовать как по отношению к циклу экономики в целом, так и по отношению к интересующему нас предмету. Эти параметры, превращенные в индикаторы, мы намерены развернуть в нашей следующей публикации.

### **Литература:**

1. Методология системного исследования генезиса социума. — Кострома, изд. КГУ, 2002.

2. , Козлов В.Д. Конкуренция и конкурентоспособность. Основные понятия и история их становления. — Нижний Новгород: изд-во ВВАГС, 2004.
3. Американская социологическая мысль: Тексты / Под ред. В.И. Добренькова. — М.: Издание Международного Университета Бизнеса и Управления, 1996.
4. Ансофф Н. Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер, 1999.
5. Л. фон Берталанфи. Общая теория систем — критический обзор // Исследования по общей теории систем. — М.: Прогресс, 1969.
6. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. — В 2-х кн. — М.: Экономика, 1989.
7. Гастев А.К. Трудовые установки. — М.: “Экономика”, 1973.
8. Долан Э., Линдэй Д. Рынок: микроэкономическая модель. — СПб.: Автокомп, 1992.
9. Евенко Л.И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. — М.: Наука, 1983.
10. Зотов А.Ф., Мельвиль Ю.К. Западная философия XX века. Учебное пособие. - М.: “ПРОСПЕКТ”, 1998.
11. Конкурентоспособность России в мировой экономике в 90-е годы / Под ред. И. Королева и М. Гельвановского. — М.: ИМЭМО, 2000.

## 5.4. ПОНЯТИЕ ПРОЦЕССА И КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Странная идея, согласитесь, руководить *процессом* коммуникации. Управлять можно тем, что доступно управлению: людьми, орудиями, технологиями. Но управлять общением подруг или переговорами предпринимателей... А, впрочем, почему бы и нет. С этой идеи и начинается *коммуникационный менеджмент*.

Во-первых, это *менеджмент*. Дальше вопрос «какой?», а это вопрос качества. И для отличия коммуникационного от прочих типов менеджмента, мы должны задать возможно полную типологию менеджмента. В нашей предыдущей статье «О специфике коммуникационного менеджмента» мы такую типологию задали. И произвели отличие *коммуникационного* от прочих трех типов менеджмента. Основанием для этого послужила типология деятельности – наиболее широкая из всех возможных.

Теперь мы обратимся к ракурсу не мене интересному и важному: а что есть *процесс*, которым мы вроде как управляем? При всей очевидности понятия «процесс», ответить на этот вопрос оказывается не просто трудно, а очень трудно.

### *О разнообразии процессов и действительностях*

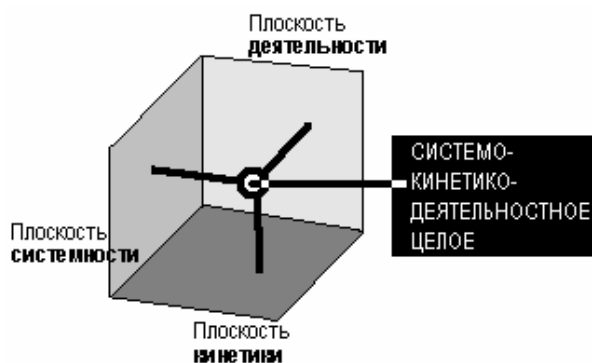
Для нас “процесс” есть особое **понятие** – инструмент понимания и мышления. Это понятие мы вводим при помощи обращения к онтологии цикличности. Тем самым понятие **процесса** мы привязываем к циклам.

Что касается цикличности, это особый язык, на котором можно универсально говорить о процессах. Он не является исчерпывающим, этот язык, но обладает несомненным достоинством: он единственный в своем роде, применяющийся для описания волновых колебаний. По происхождению этот язык не такой уж «натуральный», как может показаться, поскольку это – один из языков, которые использовал еще Пифагор для



оперирования со временем (хроно-язык). Большое разнообразие циклических (волновых) моделей можно увидеть в древней восточной (индийской и китайской) культуре. Обзору источников циклической парадигмы посвящена классическая работа Питирима Сорокина.

В циклической, временной или кинетической плоскости мы отображаем а) системную и б) деятельностную плоскости. Эти две связки (системно-циклическая и деятельностно-циклическая) и будут нас интересовать далее.



#### ***А) Процессуальные понятия в натуральной онтологии***

В естественной картине мира существует целый ряд понятий, относимых к процессуальной области: *изменение, генезис, развитие, эволюция* и т.п. Но вот что интересно: понятия эти давние, но до сих пор нет единства в трактовке их специфики и взаимосвязи, хотя именно на это претендовала натуральная онтология. Это относится в равной мере и к науке, и к философии. Оттачивание понятий происходило в основном в философии, причем во многих авторских вариантах, и она передавала их науке.

Говоря о «натуральной онтологии», мы можем удерживать ее только как единое мировоззрение, обязанное своим происхождением Новому времени и существующее в форме ряда научных платформ: физической, химической, биологической, социологической. Каждая такая платформа специализируется на своей «форме движения материи» и потому имеет свои модификации интересующих нас процессуальных понятий. Но отдельные черты общности можно попробовать выделить и здесь.

Прежде всего: мир развивается. Основной процесс – *развитие* – рассматривается в натуральной онтологии как универсальное изображение неких реальных процессов в природе и обществе.

Понятно, что «развитие» – это особая форма более общего понятия «движение». Если обратиться к истории науки и философии Нового времени, то поначалу понятие “*движение*” накрывало собой все прочие процессы: изменения, эволюции, трансформации, развития.

Различение понятий начинается с пар “движение – материя” и “движение – покой”. Эти пары присутствуют только в натуральной картине мира как верхний набор понятий, от которого можно идти вниз по иерархии.

Движение в философских словарях трактуется как всеобщий *атрибут*, или как *способ существования* материи. Движение – это *всякое изменение* вещей и процессов. В мире не может быть материи без движения, как нет движения без материального носителя (вещества и поля). Движение материи абсолютно, ее покой – относителен (хотя и по этому поводу мнения до сих пор не однозначны).

Потом происходит дифференциация верхних понятий и начинают выделяться другие понятия. Так, *принцип развития* начинает фигурировать в философии и конкретных науках со второй половины XVIII столетия. В работах Ж. Ламарка, П. Лапласа, К. Вольфа, Ж. Кондорсэ, А. Тюрго и, наконец, И. Канта. Вводятся представления о том, что «*природные*» и «*социальные*» явления необходимо рассматривать в изменении и развитии. В течение XIX века делаются многочисленные попытки применить это понятие в естественных (особенно естественно-исторических науках – географии, геологии, биологии и т.д.) и социальных дисциплинах (*moral sciences*, науках о духе, науках о культуре).

В связи с утверждением эволюционизма универсализм понятия «движение» не исчезает, но отодвигается на второй план. Природе приписывается свойство направленно эволюционировать. Центральным является теперь *процесс эволюции*.

Попыткой “снять” на уровне инвариантов все естественные представления стал системный подход, родившийся в XX веке. Он, кстати, развивался в первую очередь биологами, благодаря чему появилось ключевое понятие “гомеостатического”, вызревшее в биологии.

В системном подходе (который содержит характерные родовые признаки натуральной онтологии) отдельные *характеристики* развития соединяются в пакет. Как понимается здесь «развитие», в отличие от других процессов *изменения и эволюции*? Оно *выделяется в два шага* из более широкой группы процессов:

1. Из процессов *эволюции* выделяются более *специфические процессы изменения*.

2. Из процессов изменения выделяется еще более узкий класс процессов, которые отвечают некоторым структурным характеристикам. И именно эти процессы называют «*процессами развития*».

Таким образом, под «развитием» здесь понимается определенный тип процессов изменения, который характеризуется некими параметрами и признаками.

***Развитие в системной онтологии*** – это процесс, удовлетворяющий определенным требованиям, связанным или описываемым в схеме «процесс-механизм». Они сводятся к **трем требованиям**: требованию структурного усложнения, требованию преемственности, требованию имманентности.

*В системном мире развивающийся* объект должен:

- структурно (качественно) усложняться,
- демонстрировать преемственность структуры,
- иметь имманентные механизмы усложнения.

Слабым местом этого определения является “имманентность”. Именно этот параметр постоянно порождал дискуссии в науке и по принципу не может быть объяснен в натуральной онтологии. Это и стало одной из причин поиска других онтологий.

## ***Время и процесс***

При переходе от статики к процессуальному отображению все меняется.

Чтобы ответить на вопрос: «что есть процесс?», его надо отличить от близких и подобных понятий: “акт”, “цикл”, “время” и т.д. Время в этом наборе принадлежит к признакам той самой материи, поэтому с него и начнем. И тогда выяснится, что *категория времени* и *категория процесса* – это а) понятия разных уровней иерархии и б) вообще понятия из разных действительностей.

В нашей теме очень важным понятием является *хронотоп*: единство и взаимосвязь *времени и пространства*. Это – диалектическая пара, обладающая рядом интереснейших особенностей.

*Время в натуральной онтологии* трактуется как “*форма существования материи*”. Время выражает **последовательность** существования сменяющих друг друга явлений. Время имеет только одно измерение – *длительность*. Время в натуральной парадигме необратимо: все развивается во времени от прошлого через настоящее к будущему.

Время отличимо от пространства, которое есть вторая форма бытия, характеризующая **протяженность**, структурность, сосуществование и взаимодействие элементов системы.

Время имеет три модуса: прошлое, настоящее, будущее. Переход “из прошлого в будущее” изображаемый как вектор времени в натуральной парадигме, имеет привычную нам *направленность*.

В деятельностной онтологии, особенно когда мы говорим о социальном времени, его направленность обратна естественному (физическому) времени: от будущего в прошлое. Этот парадокс мы специально рассматриваем в ряде наших работ и он отмечается почти всеми, кто работал с деятельностью. Присутствует он и в СМД-методологии, поскольку там фиксируется направленность от мышления – к деятельности, от будущего – в прошлое.

Пока просто пометим, что время и процесс – это разное и потому мы в схемах вводим “вектор времени” и относительно него строим график процесса. Все, что касается процессов, мы относим к *кинетике*.

### ***Статика и кинетика***

Кинетика – это принципиально другая действительность, чем рассмотренная выше статика. Система процессуирует, имеет существование.

В нашем варианте связанности этих двух действительностей *кинетика* дополняет “статiku” (хотя более привычно звучит пара “статика-динамика”). Статика и кинетика как бы “взаимоперпендикулярны”. Их конфигурирование позволило нам построить *системокинетiku*, где развернутые системная статика и процессуальность имеют очень важные для нас параллельные переходы. Хотя эти две действительности могут быть связаны как угодно.

Мы рассматриваем множество разных процессов и потому мы должны придти к разным способам представления этих разных процессов. В конце мы поговорим об этом наборе подробнее.

### ***Б) Процессуальные понятия в деятельностно-системной онтологии***

Отметим, что в *деятельностно-системной онтологии* специфические понятия о разных процессах выступают как “рамки”, при помощи которых производится организация мышления. При инструментальном **исследовании культуры внутри процесса эволюции** был выделен ряд различающихся процессов: *становление, развертывание, развитие, превращение, просто изменение*. И хотя сам набор терминов уже можно считать устойчивым, у разных исследователей и на разных этапах их личной истории они трактуются по-разному. Но все же пару-тройку общих для всех трактовок вычленишь удастся и здесь.

Можно охарактеризовать их поочередно, понимая при этом, что они и разные, и связанные. Вот только способ их связанности в деятельностной

онтологии весьма специфический. Рассмотрим эту специфику на примере интерпретации понятий “развитие” и “сфера деятельности”.

Первое очень важное понятие деятельностной методологии, это **«сфера деятельности»**. В рамках этого представления фигурирует следующая **связка процессов**: производство, воспроизводство, функционирование, развитие, управление (и ряд других).

Поскольку деятельностная онтология существует наряду с прочими, она может конфигурироваться с ними. Мы применяем в статье **деятельностно-системный подход**, а в кинетике – **цикло-деятельностный** (другого пока нет).

В этой *действительности* разводится *функционирование* и *развитие* (развитие, отличное от функционирования). *Развитие* существует поверх функционирования. Отметим, что такое разведение “функционирования” и “развития” возможно в рамках особой деятельностной действительности.

Опознать это различие на практике достаточно просто: в знаковом мире функционирование связано с коммуникацией, а развитие с трансляцией.

Понятие развития в системно-деятельностном подходе можно раскрыть как три разных процесса: *становление*, собственно *развитие*, *эволюция*. Но начать этот ряд следует с понятия «генезис».

**Генезис** в простейшей трактовке – это процесс разворачивания системы.

Нередко к понятию генезиса присоединяются и другие признаки или характеристики процесса, которые на самом деле мы можем рассматривать и как самостоятельные.

Это, например, *происхождение*. Точка с которой начинается генезис, вполне возможно имеет и некую историю “до того”. Отсюда проблематика порождения и вообще, рождение из одного – второго, рассматривается как особый тип процесса. Кстати, в латинском варианте в содержательном наполнении термина “генезис” присутствуют и *происхождение*, и *разворачивание* как равнозначные признаки. Это “*становление*”, в какой-то

мере подразумевающее разворачивание, разворачивание системы. Но акцент здесь на другом: на накоплении и алгоритме изменения (законе) некоторых свойств процессуирующего целого.

Как соотносится генезис, развитие, разворачивание, изменение? На этот вопрос однозначного ответа нет и в данной онтологии, но набор перечисленных признаков, тем не менее, устойчив. *Становящееся* становится всегда законосообразно, по программе. Благодаря знанию неких *инвариантов* становящихся систем, мы можем экстраполировать поведение становящейся системы того или иного класса.

*Эволюция, генезис, история.* Идея генезиса не совпадает с *идеей истории*. Историческим существованием обладает только общество. Генетический подход мы можем применить ко многим типам систем, поскольку это – рамка нашего мышления, его инструмент. Генетический способ анализа или видения мы можем наложить на историю. Получим “историко-генетическое” или “генетико-историческое” исследование.

Понятие *исторического* процесса не совпадает ни с генетическим, ни с эволюционным. Понимая все три как разное, мы можем получать и разные сборки (подходы). Кроме упомянутой пары мы вправе ввести: историко-эволюционный (эволюционно-исторический), генетически-эволюционный (эволюционно-генетический) подходы.

Это шесть разных представлений, подходов, это разные инструменты.

\* \* \*

Что очень важно в *деятельностно-системном* подходе, принцип развития есть не просто инструмент мышления, он организует взаимодействие человека с будущим еще и в ценностном отношении. Будущее признается более ценным (и более реальным) чем то, что есть сейчас, в настоящем.

Такой «перенос» на то, чего нет и что только должно быть (стать) в результате неких целенаправленных усилий (действий или не-действий) становится возможным в результате особой организации мышления и

рефлексии, принятия особых представлений о развитии в качестве организационно-мыслительных.

На этом мы завершим наш краткий обзор основных способов трактовки понятия «процесс». Уже на этом материале нетрудно увидеть, что коммуникационный менеджмент имеет в качестве управляемого объекта необычайно эфемерные и очень сложные в понятийном плане образования. Тем не менее, произведенные здесь обобщения позволят нам сделать и последующие шаги по раскрытию специфики этого типа менеджмента.

### **Литература:**

1. Эволюция ментального хронотопа. — Кострома: Изд-во КГУ, 2000. — 434 с.
2. Звезда деятельности. — Кострома: Изд-во КГУ, 2000. — 230 с.
3. Экзистенциальная системогенетика. — Кострома: Изд-во КГУ, 2000. — 750 с.
4. О специфике коммуникационного менеджмента. // В сб. «Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени. Материалы 7-1 международной научно-практической конференции (25 ноября 2009 г.)». – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 12-17.
5. Типологический подход к исследованию циклов менеджмента.// В сб. науч. трудов «Контроллинг процессов: теория, практика». – Н. Новгород, Из-во ВВАГС, 2010. – С. 37-46.
6. Парные и троичные модели синтетического менеджмента // Модернизация России: теория и практика. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Н. Новгород: Из-во ВВАГС, 2010. – С. 151-161.
7. Основной философский вопрос теории менеджмента. // Вестник Нижегородского коммерческого института. Вып. 16. – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 18-25.



**Александров Н.Н.**

**ФИЛОСОФСКИЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА.**

Сборник статей. – Москва: Изд-во Академии Тринитаризма, 2011. – 305 с.

Книга представляет интерес для студентов, аспирантов, преподавателей и прочих людей, имеющих желание разобраться с менеджментом в его многочисленных аспектах.