История управленческой мысли и бизнеса: Национальные модели подготовки кадров управления. XVI Международная конференция; Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет, 1-3 июля 2015 г.: Материалы конференции

Е.А. Савелёнок, к.э.н.
Институт менеджмента инноваций НИУ ВШЭ, заместитель директора, доцент кафедры менеджмента инноваций.

Кого и зачем учить менеджменту: пролегомены к теологии управления

«… [наука] *лишена смысла,*
потому что не дает никакого ответа
на единственно важные для нас вопросы: «Что нам делать?», «Как нам жить?».
Л.Н. Толстой[1]

Настоящий доклад является продолжением двух докладов по теме подготовки и обучения менеджеров, сделанных автором на конференциях по Истории управленческой мысли и бизнеса в 2011 и 2014 гг.[2]

В докладе 2011 г. обосновывается, в том числе, тезис о том, что в основе деятельности по управлению лежит формирование и реализация определенных идей управления, которые, в свою очередь, базируются в значительной степени на этике. Будучи сформулированными и сведенными в систему, идеи управления, в самом первом приближении, составляют идеологию управления. Главным выводом доклада стало указание на необходимость «ресмыслинга» (идеологической перезагрузки) менеджмента и бизнеса на основе, в том числе, «*высших благороднейших ценностей*» (М. Вебер).

Доклад 2014 г. выстроен вокруг попытки дать ответ на вопрос — чему и как надо учить менеджеров, чтобы они могли находить и реализовывать в качестве идей управления «*высшие благороднейшие ценности*» и *«общие идеи человечества»* (Ф.Ф. Гумбольдт). В докладе звучит пафос героя романа Роберта Пена Уоррена «Вся

---

[1] Цит. по: Вебер М. Наука как призвание и профессия (доклад перед студентами Мюнхенского университета, 1918 г.) //в книге: М. Вебер, Избранные произведения: пер. с нем. — М.: Прогресс, 1990. — С.718

[2] **«Этика менеджмента: что такое хорошо?»:** История управленческой мысли и бизнеса: Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента: XII Международная конференция: Москва, МГУ им. М.В.Ломоносова, Экономический факультет, 28-30 июня 2011г.: Материалы конференции / Под ред. В.И. Маршева. — М.: МАКСПресс, 2011. — С.174-186; **«Чему и как учить менеджера: очерк к теологии управления»**: История управленческой мысли и бизнеса: Проблемы подготовки менеджеров: вчера – сегодня – завтра. XV Международная конференция; Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет, 1-3 июля 2014 г.: Материалы конференции / Под ред. В.И. Маршева. — М.: ВАКО, 2014. — С.189-2012)

королевская рать» Вилли Старка — делать добро из зла, изобретая его по ходу дела[3], указывается на необходимость развития у менеджеров «*духовно-возвышенной компетенции»* (В.М. Шепель) и приводится пример школы Конфуция с обучением слушателей ритуалу, музыке, стрельбе из лука, управлению колесницей и др. искусствам.

В качестве завершения своеобразной трилогии, в настоящем докладе предлагается продолжить тему исследования основ подготовки менеджеров и с этой целью попытаться разобраться с тем, кого и зачем следует обучать на программах менеджерской подготовки. «Кого?» — это о том, кто находится в аудитории в качестве обучаемого, а точнее — с кем (чем) приходится иметь дело профессорам менеджмента, «Зачем?» — это о том, для чего мы учим менеджменту, а точнее — в чем мы видим результат обучения. Материалом для доклада послужили, в том числе, некоторые обобщения опыта ведения автором научного семинара «Идеология управления» на магистерской программе «Общий и стратегический менеджмент» кафедры управления организацией экономического факультета МГУ им М.В.Ломоносова за период 2007 – 2015 гг. А поскольку доклад является продолжением первых двух докладов, автор позволил себе роскошь принять в качестве аксиомы некоторые предыдущие выводы, а именно, что менеджер — это тот, кто реализует на практике на свой страх и риск по ходу дела им же сформулированные (воспринятые) идеи, отражающие (в идеале) *благороднейшие ценности* и *общие идеи человечества*, и эта его деятельность регулируется особой областью научно-практического знания об управлении, обозначаемой термином *идеология управления*.

Честер Барнард, начиная свои исследования менеджмента, задавался главным вопросом: что такое индивид, или отдельный человек? Ответить научно на этот вопрос менеджмент не в силах, и нет такой у него задачи. Нам достаточно понимания, с чем (кем) мы имеем дело, когда полагаем, что имеем дело с менеджерами, а именно — с будущими менеджерами.

Есть ли какой-то особый отбор для людей, собирающихся становиться менеджерами (обучаться менеджменту)? Вопрос риторический, отбор не выходит за рамки обычных стандартных процедур, общих для гуманитарных дисциплин в рамках действующих образовательных стандартов. Нет специальных профессиональных требований к отбору людей на обучение менеджменту[4].

---

[3] Автору довелось как-то встретить в печати интерпретацию фигуры Вилли Старка как проходимца. Тогда Рэдрика Шухарта А. и Б. Стругацких («Пикник на обочине») можно смело характеризовать как спившегося неудачника и психопата, гадая при этом, почему братья Стругацкие сделали его главным героем своей, если не главной, то точно самой известной повести.

[4] Помимо, может быть, прикидочных в глазах руководителя программы критериев в линейке «умный – честный – сложный».

Менеджменту учат всех. Научаются немногие талантливые. Становятся великими менеджерами единицы[5]. Конечно, условно, но можно предположить, что великим становится тот, кто ставит великие цели или хотя бы думает о великом, или если сейчас не думает — хотя бы умеет думать [о великом] или предполагает это делать в будущем. А как определить такого?

Любое управление (и обучение управлению) начинается с абсолютно серьезного вопроса — зачем человек живет[6]. В нашем случае — конкретно взятый человек, студент в аудитории. Т.е. — с его идеологии, поскольку именно она и есть выражение того, во имя чего человек живет.

Это самый серьезный вопрос, требующий такого же серьезного ответа. Ведь идеология человека, понимаемая в самом первом приближении как выражение его идеалов жизни, работы, отношения к людям и т.п., является, пожалуй, единственным маркером для профессора (а практики подтвердят — и рынка!) в оценке потенциала будущего менеджера именно как индивида. Поскольку как студента с зачеткой и/или кандидата на должность с резюме, будущего менеджера оценить совсем несложно.

Ответ на этот вопрос, возможно, и будет серьезным (что само по себе очень неплохо). Но … неточным.

В качестве задания для самостоятельной работы в рамках научного семинара по идеологии управления студентам предлагается составить три эссе, последовательно на темы «Моя идеология», «Я — руководитель», «В поисках совершенного управления». Подготовленные в произвольном виде эссе обсуждаются затем на контактных часах в группе. И если два последних эссе даются студентам вполне бодро (в студенческой интерпретации эти два эссе сливаются в одно на тему «Что бы я делал, если бы был начальником»), слова на обсуждении первого эссе приходится «выдирать клещами»[7]. При попытке сформулировать хотя бы приблизительно, хотя бы некоторые основы своей идеологии (на этом этапе нет никакого вообще ограничения по поводу интерпретации термина «идеология», он может пониматься каждым студентом в каком угодно ключе),

---

[5] Вынесем здесь «за скобки» вопрос о том, чему и как и надо ли специально учиться, чтобы стать великим менеджером, об этом см. материалы предыдущих двух докладов (сноска 1).

[6] Оставим в стороне «интеллигентскую» интерпретацию этого вопроса, сводящуюся во многом к тому, что *знать* не только не должно, но и не нужно, а нужно постоянно *узнавать* этот смысл, и в этом лишь движении — борьба, счастье, смысл etc. Это как если бы ученый сказал, что его задача — не *познание* истины, а ее *познавание* ... На то, что речь в данном случае не идет о каких-то оторванных от жизни материях, автора в свое время натолкнуло высказывание коллеги — бизнесмена, преподающего менеджмент: *«Если с человеком нельзя поговорить о философии, я не дам ему миллион. 100 тыс. дам, а миллион – нет».*

[7] Трудность с формулированием «своих» идей бросается в глаза даже с большой поправкой на то, что не каждый человек готов в учебной аудитории говорить о том, ради чего он живет.

студенты впадают в ступор. Спектр высказываний широк — от «*идеология — это все* [это я]» до «*не могу* [нельзя] *сформулировать, потому что все меняется* ... », но по существу выявить и описать главные идеи своей жизни не получается почти ни у кого[8].

Создается впечатление, что люди, собирающиеся управлять другими людьми, т.е. — реализовывать те или иные идеи на практике, совершенно не представляют себе, что это будут за идеи, и во имя чего и зачем они будут это делать. На что опереться профессорам менеджмента? И как студенты будут управлять после окончания обучения с такой «неточностью» в собственной голове[9]?

Неточность, связанная с отсутствием точных представлений о смысле жизни (соответственно, и управления) у студента — полбеды, она может быть поправима, например, в процессе обучения. Есть еще другого рода неточность.

«... Человек — вещь вообще неточная» — фраза из дневников Ролана Анатольевича Быкова, актера, режиссера[10]. Р.А. Быков работал в творческой среде, среди актеров, писателей, драматургов, в чьем арсенале всегда была богатая палитра определений и оценок тех или иных проявлений человеческой натуры. Но вот перед нами книга воспоминаний известного советского летчика, Героя Советского Союза, заслуженного летчика-испытателя СССР Марка Лазаревича Галлая[11]. Помимо прочих интересных вещей (автор — умный и тонкий рассказчик), с удивлением встречаем мнение автора о том, что в авиации вообще и, в особенности, в испытательной все очень ... неточно. Неточность, о которой говорит автор, относится, конечно, не к техническим

---

[8] Полное исключение однажды составил китайский студент. Данный вывод несколько обобщает реальную практику и никоим образом не умаляет сложности и содержательности дискуссий, которые разворачиваются на семинаре в попытках (часто — отчаянных) студентов все-таки описать свою идеологию. Наконец, следует, конечно, сделать оговорку в некоторое оправдание современных студентов. Оговорка касается преимущественно характеристик нашего времени — постмодернизм в понятиях и вещах, отсутствие привычки и способности как культурного обыкновения к строгим и вообще определениям, релятивизм оценок, суждений, неумение выстраивать мысли в систему и многое другое, что в свое время дало основание Хосе Ортеге-и-Гассету называть нашу эпоху «*эпохой смятения умов»,* в которую *«человек перестал понимать, что ему делать с идеями»*. Есть и еще один фактор, как минимум не способствующий признанию молодыми людьми чего-то в качестве собственной идеологии — нежелание признавать, что следуешь определенным идеям, поскольку таким признанием допускается интерпретация тебя как оболваненного и даже фанатствующего субъекта. Пример своего рода интеллектуального малодушия, которое порождается стремлением к проявлению — парадоксально — интеллектуальной смелости, независимости, самостоятельности в суждениях, которых часто ... просто нет.

[9] Следует, конечно, принимать во внимание, что студентами семинара были, как правило, вчерашние бакалавры, за редкими исключениями не имеющие опыта серьезного самостоятельного управления в бизнесе. Тем не менее вполне можно предположить, что описываемые трудности присущи в том числе и во всех отношениях взрослым людям, и едва ли не в большей степени по мере постижения человеком сложностей и превратностей жизни, делающих его все более «гибким», «относительным» и «адаптированным».

[10] Быков Р. А. Я побит — начну сначала!: Дневники / коммент. Е. В. Санаевой. — М.: АСТ: Астрель, 2011. — С. 427

[11] Галлай Марк Лазаревич Через невидимые барьеры. Испытано в небе. М., «Молодая гвардия», 1965. 448 с.

свойствам авиационных конструкций (хотя как знать — автор описывает случаи «общения» летчиков с машинами), а к восприятию летчиками действительности, их реакции на события, их оценке событий[12]. При разборах летных происшествий, при заполнении так называемого листа летной оценки (финальный документ по итогам испытаний новой летной техники, составляемый летчиком от руки, строго самостоятельно, документ, в который запрещено вносить правки, даже грамматические) исключительное значение имеет личное мнение участников процесса — летчиков, конструкторов, инженеров. Разумеется, субъективное.

И сам вывод (он буквально сформулирован применительно к ситуации оценки конкретного летного происшествия), и дух книги воспоминаний летчика подводят к мысли о том, что чем сложнее та или иная сфера человеческой деятельности, чем сложнее работа и задачи человека, тем большее значение играет внутренний мир человека, его воспитание, образование, тем шире и глубже влияние сферы того, что в человеке "неточно", и тем важнее внутренняя работа человека по переводу неточного в точное.

Вряд ли приходится сомневаться, что управление — это сложнейшая и ответственейшая сфера деятельности человека, в которой не только определяются вопросы эффективности функционирования организаций, но и решаются судьбы людей. Здесь важность т.н. человеческого фактора (а правильнее — конкретных людей) высочайшая. Высочайшая, соответственно, и степень значимости неточности, присущей людям.

Однако что значит «неточность»? Чем может быть обусловлена неточность и что мы вообще под этим словом подразумеваем? Нерациональность, непредсказуемость, неповторимость, случайность индивидуального, сложность, непознанность, неустойчивость коллективного или попросту случайность, оплошность, ошибка, неисполнительность, неумение? Например, с известной долей условности, мы можем обосновать «неточность» Р.А. Быкова преимущественно творческими аспектами в деятельности человека, «неточность» М.Л. Галлая — важностью этических аспектов в работе летчиков (в книге есть разделы «Летная техника и летная этика» и «Еще о летной этике»).

Чтобы понять, что такое «неточность», взглянем на то, что можно обозначить «точностью».

---

[12] *«Эта книга не о самолетах и даже не об авиационной технике вообще. Автор ставил перед собой совсем другую цель — рассказать прежде всего о людях, которые испытывают, исследуют и совершенствуют самолеты ... »* (там же, С.3)

Абсолютная точность может быть только на полностью автоматизированной фабрике. Примеривание этого образа на сферу управления сегодня уже не является чрезмерной данью фантастике. Доклад 2014 года завершался указанием на развитие нейроэкономики как области изучения, в том числе, нейробиологических аспектов и основ процесса принятия решений[13]. Проникновение методологии и инструментария нейробиологии (как ее подраздела — нейроэкономики) в область менеджмента началось и идет полным ходом. К поискам "философского камня" психофизиологов – «*физиолого-молекулярно-биологического симбиоза»* (Н.П.Бехтерева[14]) — присоединяются все больше и больше исследователей в области менеджмента. Вопрос оформления научной (действительно научной!) дисциплины под названием «нейроменеджмент» — дело совсем недалекого будущего[15].

В том же докладе с подходом нейробиологии сопоставляется подход идеологии управления — подход, основанный на работе с идеями и ценностями людей в организации и направленный на формирование смысла и назначения в организации.

Как обойдется с «неточностью» человека подход нейроменеджмента, примерно понятно: менеджер будущего (нейроменеджер?) — человек точный. Как этот же вопрос предлагает решать идеология управления?

Коренное отличие подходов заключается в том, что идеология управления … не борется с неточностью. Идеология управления учит людей работать в условиях не только «внутренней», но и «внешней» неточности — в условиях неопределенности среды,

---

[13] Ведущий научный сотрудник Центра нейроэкономики и когнитивных исследований НИУ ВШЭ Василий Ключарев: *«Социальное влияние на принятие решений — новое направление в науке, пока мало кто в мире занимается изучением этого процесса … Наш центр одним из первых в мире стал комбинировать подходы социальных наук и нейроэкономики, дисциплины, изучающей нейробиологические основы принятия решений. … В настоящее время наши сотрудники углубляются в фундаментальные механизмы процессов принятия решения: от исследования нейробиологических основ когнитивного диссонанса, часто возникающего при принятии решений, до изучения влияния различных социальных контекстов на то, как наш мозг программирует экономические решения»* (28.05.2015) [Электронный ресурс] // Режим доступа:. http://www.hse.ru/news/science/150232788.html (дата обращения 28.05.2015г.)

[14] *«... физиолого-молекулярно-биологический симбиоз нужен для того, чтобы решить на сегодня неразрешимую проблему — «о чем именно и что именно думает человек». Или честно признаться, что ни физиологии, ни нейрохимии это принципиально не под силу»* (Бехтерева Н.П. Магия мозга и лабиринты жизни / Н.П.Бехтерева. — доп. изд. — Москва: АСТ, 2014. — С.69)

[15] В пограничных с нейроэкономикой областях менеджмента наблюдается явная активизация. Появление в теории таких понятий, например, как «эмоциональный интеллект», «озарение» в качестве центральных при рассмотрении современных проблем менеджмента свидетельствует в том чисел и о том, что условия для возникновения нейроменеджмента фактически подготовлены (см., например, статья: Социальный интеллект. Биологическая подоплека харизмы. Гоулман Дэниел, Бояцис Ричард, Harvard Businness Rewiew — Россия. Ноябрь 2008). Однако следует подчеркнуть, что в целом активизация исследований антропологических (интеллектуальных, этических, культурологических и т.п.) основ менеджмента имеет значение не только в контексте развития нейротехнологий применительно к менеджменту, но и в контексте развития менеджмента в целом как теории, адекватно отражающей реальность с учетом современных достижений других социальных дисциплин и областей знания.

непостоянства событий и обстоятельств. Она принимает внутреннюю и внешнюю неточности как данность, более того, как свой инструмент и даже как источник развития. Сфера "неточного" в человеке и составляет, по существу, предметное поле идеологии управления.

В противоположность [будущему] подходу нейроменеджмента, признание «неточности» идеологией управления означает признание того самого *индивида* Честера Барнарда — внутреннего мира, особенностей личности, культуры *конкретного человека.*

Отвечая в каждый данный момент времени на вопрос, поставленный Н.П. Бехтеревой — «о чем именно и что именно думает человек?», идеология управления предлагает механизм перевода «неточного» (представления, ощущения и т.п.) в «точное» (знание, высказывание и т.п.). Это то, на что проецируются неуловимые, кажущиеся представления, ощущения, перед тем, как «отлиться» в точеные мысли, решения и поступки. С некоторой долей условности, «неточность» в данном случае можно понимать как синоним индивидуальности. Она всегда будет сопровождать человека в его внутренней работе, проявляясь в исканиях и томлении духа на пути к истине. Правду устанавливают газеты, истину человек находит сам. Каждый сам отличает добро от зла (см. предыдущие доклады). Истина одна, но приходит к ней каждый своим, часто ошибочным, «неточным» путем.

Мы можем говорить об определенной диалектике *неточности движения* и *точности результата*: движение к истине очень неточно — истина всегда точна; наше понимание смысла и назначения может отличаться большой неточностью — наши идеи отражают смысл и назначение с предельной точностью. Неточен отдельный человек, индивид — идеология управления неизменно точна.

Как устроен механизм «перевода» неточности в точность на практике?

Как пишет в своей книге М.Л. Галлай, в минуты сомнений, лететь или не лететь на новом самолете (летчик-испытатель имел право отказаться от полета), в голове у летчика-испытателя возникает представление о том, что его работа — это не просто работа отдельного человека. Над крылатой машиной трудился многотысячный коллектив — от главного конструктора до простого рабочего и аэродромного техника. Именно работа летчика венчает труд этого множества людей, и поэтому не сделать ее — подвести коллектив. Этим переводится индивидуальная «неточность» летчика — т.е. все его сомнения, моральные оценки и пр., — в точность результата трудов многих людей.

Но *чего продолжением является менеджер?* Во что претворяется его «неточность»?

В основе подхода идеологии управления в действительности лежит очень простой взгляд на управление как на процесс реализации идей. Система управления здесь может быть представлена как приемо-передающее устройство: на входе — идеи, на выходе — достижение целей управления на основе воплощения этих идей в те или иные формы организационной действительности. Все. Это все управление. И только один факт не превращает это в конец управленческой теории: элементную базу этого устройства составляют люди – участники процесса управления. А здесь теория никогда не достигнет достаточного уровня формализации и стандартизации. Выбор за менеджерами: пользоваться плодами бесконечного теоретизирования в попытках формализовать неформализуемое или отнестись к управлению как к деятельности по кристаллизации своих собственных идей и смыслов, т.е. — как к своему продолжению в идеях и смыслах.

Для системы управления самой по себе не так и важно, откуда, зачем и кем привнесены эти идеи и смыслы, важно, чтобы они формулировали (отражали) цели управления, и важно достижение этих целей. В процессе деятельности по достижению целей усилия всех участников системы управления должны быть синхронизированы. Непременным условием данной синхронизации является то, что данные цели, неразрывно с механизмом их достижения, должны быть понятны и, главное, приняты *одинаково* и субъектом, и объектом управления. Это и есть главное условие идеального (совершенного) управления, ровно над этим, по существу, бьётся с самого момента своего появления управленческая мысль.

В практическом плане речь идет о работе менеджера по устройству смыслов в систему — их отбору, построению иерархии, установлению содержательных и функциональных связей — и организации процесса такого устройства. Система смыслов выстраивается по принципам от простого к сложному, от индивидуального к общему, от специфического к универсальному, от грубого к тонкому. В выстраивании системы смыслов есть (или могут быть) свои законы, которые вполне могут претендовать на законы управления. Это совершенно точно не область лингвистики, семиологии, философии и т.п., поскольку речь здесь идет не об описании (толковании) смыслов, хотя и об этом тоже, а об их структурировании в жизни конкретной организации. Будучи возведены в систему, смыслы перестают быть *относительными* и приобретают *абсолютный, универсальный* характер.

Любая система, чтобы выжить и развиваться, нуждается в мощном основании. Как ни странно, основание для системы смыслов находится «вверху» — там, где «обитают» самые тонкие и универсальные смыслы. Так называемые «сверхсмыслы». Именно они

собирают нижерасположенные смыслы в систему, увязывая их между собой. Именно они придают осмысленность всей системе смыслов[16].

Источник появления идей (смыслов) скрыт от глаз менеджера, но в его власти (и компетенции) выстроить систему этих смыслов, иными словами, создать *абсолютный сверхсмысл для своей организации*[17]. Попытка выстроить систему смыслов в организации до уровня абсолютных сверхсмыслов приводит нас с неизбежностью к *теологии управления*[18].

Создавая смыслы в организации, менеджер «снимает» свою «неточность», воплощая ее в точности коллективной системы смыслов. Продолжая аналогию с летчиком-испытателем, мы можем говорить о том, что менеджер является продолжателем и проводником в организации *интеллектуальной традиции накопления, осмысления и практического воплощения смыслов на основе* «благороднейших идей» и «общих идей человечества». И вот эти смыслы он должен, уже не как проводник, а как прораб, «вплавить» в организационную действительность своей компании.

«Зачем все это?», может спросить неискушенный читатель. Зачем вообще нужна идеология (управления)? Зачем все это нагромождение смыслов и сверхсмыслов? И кому это надо? Если «всё и так работает» …

Наверное, затем и тем же, кому нужны традиционные израильские киббуци, идеологические религиозные движения и секты, революционные политические партии, группы «анонимных алкоголиков» и т.п. волонтерские организации с сильными системами убеждений, являющие, по мнению Генри Минцберга, пример организаций с

---

[16] *«Мне кажется, проблема наша не в том, что вообще отсутствуют смыслы как таковые, а в том, что все они не выстраиваются в некий сверхсмысл. Есть небольшие, частные истины, очевидные для большинства людей, ну, например, что в сострадании есть какой-то смысл. Но проблема в том, что дальше это не увязывается с каким-то еще более высоким смыслом. Это для верующего человека все более или менее понятно: в своем сострадании я подражаю Христу, становлюсь соболезнователем, сопереживателем чужой боли и через это сам становлюсь другим, обретаю принципиально новое качество собственной жизни. Но для человека, чуждого христианской, церковной традиции, все это не более чем вариант альтруизма — благородного, но не более того»* (из интервью с протоиереем Павлом Великановым, кандидатом богословия, главным редактором научно-богословского портала "Богослов.ru" в журнале Эксперт (№46 за 2013 год, "Испытание затишьем", С.74).

[17] Идет ли речь о создании нового смысла или о приобщении к имеющимся (а наверное, любая попытка приобщения к имеющимся сверхсмыслам не может обойтись без создания новых смыслов, играющих вспомогательную, инструментальную роль в постижении сверхсмысла конкретным человеком) — этот вопрос здесь не обсуждается.

[18] Термин «*теология управления*» в самом первом приближении обозначает толкование управления сквозь призму понимания смыслов (сверхсмыслов), отражающихся в идеях управления. Сам термин и рамочное описание предметной области теологии управления впервые приведены автором в докладе 2011 г. со ссылкой на культурологическое понимание теологии у Макса Вебера (см.: сноска 2 в настоящем докладе).

явными признаками чистой миссионерской конфигурации[19]. В своей книге «Структура в кулаке» Г. Минцберг подробно рассматривает пять структурных конфигураций для организаций. В указанном издании — пятьсот четыре страницы текста. Если читать непредвзято этот труд, возникает ощущение, что 498 страниц книги написаны ради оставшихся шести, если же читать предвзято — в этом будет уверенность. На 498 странице книги автор ставит вопрос — *«существует ли шестая конфигурация»*[20] — и вот так на него отвечает: *«... возможно, наши потомки в своем стремлении избавиться от неустойчивости и безличных отношений «пост-адхократической» эпохи при структурировании организаций будут все более и более обращаться к* ***идеологии и миссионерской конфигурации*** [выделено ЕС]*»*[21]. В рамках понимания этой шестой конфигурации уже не кажутся «странными» слова гуру менеджмента, звучащие как призыв: *«... мысль тех, кто владеет* ***истинным волшебством*** [выделено ЕС]*, идет дальше пяти»*[22].

Миссионерская конфигурация, по мнению Г. Минцберга, возникает в результате стремления к проповедованию. Являясь проповедником самого себя, т.е. тех идей и смыслов, которые он воспринял в процессе обучения и которые стали для него «своими», менеджер становится миссионером своей организации. Тот, кому это удается — нести миссию организации, увеличивая число ее адептов (именно адептов, а не просто потребителей, клиентов и т.п.), — действительно выглядит волшебником.

Менеджер — это прежде всего человек, которому есть что сказать[23]. Тот, кто имеет в голове *картину мира,* понимает, что в мире «не так» и что нужно сделать, чтобы было «так», и опирается в своих стратегических решениях именно на нее, а не только на советы консультантов.

Таким образом, обучение менеджменту — это не просто (или не только) овладение определенным набором компетенций. Как носители определенной идеологии, которой предстоит воплотиться в живую ткань конкретных организаций, создать эти организации, будущие менеджеры, по существу, представляют собой «ростки» новых организаций. Какие идеи сегодня будут заложены в головы студентов-менеджеров, таким будет управление будущего.

---

[19] Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского. — СПб: Питер, 2001. — С.502

[20] Там же, С.498

[21] Там же, С.502

[22] Там же, С.503

[23] «*Кто может все сказать — может все сделать*» (Наполеон)

Таким образом, мы можем сделать вывод, что на риторический вопрос — кого учить менеджменту? — следует вполне конкретный ответ: всех. Да, именно всех, без учета специальной подготовки[24]. По той простой причине, что в действительности для нас важен только вопрос — зачем учить менеджменту?

Результатом обучения менеджменту, конечно, будут те или иные наборы компетенций у студентов, т.е. определенные знания, навыки и умения, применимые в практической жизни для управления. Но более важен другой результат — встроенность, включенность выпускников менеджерских программ в наборы (системы) идей, объясняющих будущему менеджеру смысл и задающих критериальную базу и параметральную шкалу его профессиональной и не только профессиональной деятельности. Настоящий профессионализм менеджера заключается не только в умении принимать эффективные решения, но и в способности и умении понимать смысл *«общих идей человечества»* применительно к управлению в организации, настраивать людей в организации на восприятие этих идей, приобщать организацию к ним. И в первую очередь — самому им следовать. Конфуций говорил: *«Если правитель ведет себя правильно, то дела идут и без приказов. Если же правитель ведет себя неправильно, то народ не будет повиноваться, сколько бы приказов не издавалось»*[25].

И все-таки без одного условия эту задачу — встраивание менеджера в системы смыслов — не решить никакими усилиями: это условие, правда, при желании может быть выполнено всеми, поскольку заключается всего лишь … в согласии быть встроенным.

В учебной аудитории сидят очень разные и по-разному «неточные» люди. Прежде чем менеджер начнет сам управлять идеями и смыслами, профессору менеджмента приходится заниматься идеями и смыслами самого менеджера: они должны у него появиться и быть точными, без них менеджер, как и всякий человек — *«представитель собственной внутренней пустоты»* (Ф. Кафка)[26].

На этом пути профессорам менеджмента приходится иметь дело чаще вовсе не с ленью и необразованностью студента, а ... с его страхом. Люди более-менее научились подчиняться друг другу (по большей части, конечно, делать вид, что подчиняются), но

---

[24] Данный вывод почти (почти — т.е. не обязательно, но мы могли бы об этом задуматься) возвращает нас к духу дискуссии о том, является ли управление искусством или наукой, но уже в таком разрезе дискуссии — можно ли научить управлению всех? Опять же, не обязательно, но вполне можно предположить, что науке можно научить всех, а искусству – только способных, талантливых. В данном случае наука «примиряется» с искусством по линии практической жизни — обучая менеджменту, мы учим жизни в организации.

[25] Цит. по: Переломов Л.С. Конфуций: «Лунь юй». Исслед., пер с кит., коммент. Факсимильный текст «Лунь юя» с коммент. Чжу Си. — М.: Издательская фирма «Восточная литература» РАН, 1998. — С.389

[26] Как показывает опыт семинара по идеологии управления, основным методом выявления / создания смыслов и выстраивания их в знаковую систему является размышление об управлении. Идеология управления учит, прежде всего, размышлять об управлении.

подчиняться идеям по-прежнему не хотят (здесь тоже можно делать вид, но это никому не нужно — для воплощения идеи требуется реальное, а не показное подчинение). Самым страшным страхом современного, считающего себя умным, образованным и свободным, человека является принятие той или иной идеи (системы идей) в качестве символа того, ради чего стоит жить. Страх перед обретением смысла, постижением истины. А вдруг она «неправильная»? А вдруг «не та»? А выбирать-то никто не учит. Нет такой дисциплины в образовательных стандартах — «выбор смысла жизни». Более того, вот уже сколько столетий учат сомневаться, вечно искать и не сдаваться. Сомневаться в чем — в себе? Искать кого — себя? Не сдаваться кому — себе?

Научить будущего менеджера этому выбору, а в идеале — и помочь его сделать в жизни, — в этом и состоит главная задача в обучении менеджменту. Правда, такой вывод порождает сомнения в нашей уверенности относительно того, что мы точно знаем, «Кто?» и «Где?» должен обучать менеджменту …