

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. 189-201

Е.А. Савелёнок, к.э.н.

Институт менеджмента инноваций НИУ ВШЭ, заместитель директора, доцент кафедры менеджмента инноваций.

Чему и как учить менеджера: очерк к теологии управления

«Для всякой теологии ... остается в силе предпосылка: мир должен иметь смысл, и вопрос для нее состоит в том, как толковать мир, чтобы возможно было мыслить этот смысл».

М. Вебер

Менеджмент, как профессия, имеет весьма расширительное толкование. Все, так или иначе, в своей жизни чем-нибудь или кем-нибудь управляют. Автомобилем. Компьютером. Как минимум собой. По аналогии с тем, как, наверное, каждый человек имеет собственные представления о том, как лечить, как учить и воспитывать и считает имеющиеся представления вполне достаточными для того, чтобы считать себя компетентным, в области управления, и тем более менеджмента, многие готовы давать советы по поводу того, как правильно управлять. Но в отличие от других областей, в которых дилетантам и самоучкам ответственно противостоят профессионалы, т.е. люди, как минимум, имеющие профессиональное образование, что засвидетельствовано в их дипломах, в менеджменте такого не наблюдается. Для того, чтобы стать руководителем даже крупной компании, вовсе не обязательно иметь аттестат менеджера. Более того, и в среде «любителей», и в среде «профессионалов» отсутствуют четкие критерии профессии, и зачастую профессионал отличается от дилетанта только сферой применения своего дилетантизма.

Можно очень эффективно управиться на собственной кухне, а можно «сотворить» Ватерлоо. И там, и там — менеджмент. Только почему-то, когда мы говорим о непрофессионализме, в первом случае мы имеем в виду, что домашняя хозяйка специально не обучена управляться на кухне, а во втором — что битва была проиграна в результате серии, в том числе, менеджерских ошибок. Но чему в менеджменте мы можем научить кухарку, и какой и в чем нужен профессионализм, чтобы росчерком пера «перестроить» Париж?¹

¹ Речь идет о переименовании Наполеоном улиц Парижа.

«Профессиональный менеджер» сегодня — это не обязательно человек, получивший профессиональное образование, это, скорее, человек, занимающийся управлением в профессиональной среде. Более или менее успешно, от чего и зависит, в конечном итоге, оценка его профессионализма. Таким образом, критерии профессии перевернуты с ног на голову. Вместо «ты менеджер и поэтому управляешь» верно «ты управляешь, и поэтому менеджер». И когда в очередной раз человек без специального образования выводит корпорацию в список Fortune (или не дает корпорации выпасть из списка), рынок наводняется сенсационными мемуарами, а в теории оживает дискуссия о том, наука ли управление или искусство.

Определение менеджмента как сферы деятельности, если мы попытаемся определить ее границы, уязвимо и со стороны рассмотрения дилеммы «наука / не наука». Какую бы сторону мы ни заняли в этой дискуссии, ответы в которой вовсе не очевидны, нам трудно представить себе создание комиссии по лженауке в среде гуманитарных дисциплин и почти невозможно — в сфере менеджмента.

Можно возразить: в арсенале современного менеджмента имеется сложнейший инструментарий в виде самых разнообразных моделей, методов, концепций, подходов и практик, реализация которых в различных условиях должна обеспечить эффективность управления и, что немаловажно, для овладения которыми требуется специальное обучение или даже образование. Весь этот сложнейший инструментарий, в свою очередь, преподается на базе самых современных образовательных подходов. На «службе» бизнес-образования сегодня — компетентностный подход, практикоориентированное обучение, проектное обучение, непрерывное образование (Life-long Learning), проблемно-ориентированный подход (Problem Best Learning), и др. подходы, а также их комбинации. В рамках системы образования менеджера учат, формируют у него набор определенных деловых и личностных качеств, воспитывают, социализируют.

Но при этом самое правильное и идеально воплощенное применение самого современного менеджерского инструментария, полученного и закрепленного на базе самых современных подходов, не гарантирует на практике достижение успеха.

Как будто что-то постоянно ускользает и от профессоров, обучающих менеджменту, и от менеджеров, реализующих на практике то, чему их научили профессора.

Возможно, дело в том, что существует масса факторов, — как минимум два, — учесть которые на момент обучения не представляется возможным, но которые в какой-то неожиданный момент могут стать ключевыми и свести на нет все усилия менеджера. Эти два фактора — сам менеджер и тот, кем он управляет.

Вопрос «Чему и как учить менеджера?», именно сегодня, по прошествии более чем ста лет с начала профессионального образования менеджеров, это не просто вопрос о том, каких компетенций / качеств / статуса еще не хватает современному менеджеру. Это вопрос о существовании управленческой деятельности, это вопрос о том, как мы понимаем основы менеджмента. Прежде чем отвечать на вопросы «Чему еще?» и «Как еще?» можно или надо учить менеджера, имеет смысл вернуться к вопросу о том, что делает менеджер и что, соответственно, делает менеджера менеджером?

Что должен делать менеджер, пройдя обучение, сформировавшись как личность, получив воспитание и изменив, возможно, свой взгляд на вещи и даже свое место в мире²? Если мы отвечаем на этот вопрос «должен эффективно управлять» — конец дискуссии. Во-первых, менеджер, с абсолютной очевидностью, должен не только это, просто в силу разнообразия ситуаций и практических задач, во-вторых, эффективно управлять, как замечено нами ранее, можно и без специальной подготовки, в-третьих, с незавидной регулярностью именно это — эффективно управлять — и не получается в массовом масштабе (т.е. в масштабе, хоть отдаленно сопоставимом с количеством обученных менеджеров). Можно остаться на линии ответа «так и должно быть», по аналогии с тем, что не все в современном обществе достигают успеха, что на вершине пирамиды усидит один, но стремиться усидеть должен каждый. А можно с этим не согласиться и предложить иной вариант ответа на вопрос «*Что должен делать менеджер?*».

Есть очень простой ответ: управлять людьми (человеком). Но так ли это просто?

В 2002 году вышел из печати тридцать девятый тираж книги Честера Барнарда «Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации», опубликованной впервые в 1938 году. По мнению редакции, идеи Барнарда, высказанные более полувека назад, были необычны даже в начале 1980-х годов. Можно добавить, что мнение Барнарда, например, о том, что истинная роль руководителя проявляется в управлении системой ценностей организации, и сегодня, по прошествии уже почти 100 лет, нетривиально.

На первых же страницах своей книги Барнард признается: *«Я обнаружил, что при попытке приступить к изучению организации и поведения людей по отношению к*

² Из статьи д.э.н., проф. О.С. Виханского «Роль и место внеаудиторной работы в обучении менеджменту» (Менеджмент. Ассоциация развития управления, 1997. — №5. — С.32): *«Новая парадигма обучения исходит из того, что обучение как изменение воспринятой реальности представляет собой изменение места обучающегося в реальном мире».*

организациям возникает сразу несколько простых вопросов: «Что такое индивид, или отдельный человек?»; «Что мы имеем в виду, когда говорим о личности?» ...»³

Эти вопросы действительно могут показаться чересчур простыми, если считать простой эволюцию взглядов управленческой теории на свой предмет в последние 100 лет. К последней четверти XX в. можно отнести завершение некоего этапа в эволюции взглядов на предмет управленческой теории. Начав с исследования человека в аспекте его труда и физических свойств (научное управление), пройдя через изучение организации (административная школа), исследовав человеческие отношения (школа человеческих отношений), разработав количественный подход (наука управления) и множество иных различных подходов к управлению, теория менеджмента снова пришла к человеку, но уже в его целостном восприятии, в единстве его социально-психологических и культурологических аспектов: *«... приближение к человеку как закономерность развития управленческой концепции»* (В.М. Шепель). То, чем были для теории и практики управления 60-х гг. XX в. системный и ситуационный подходы, 70-х гг. — стратегическое управление, в 80-х гг. стала культура управления. В рамках данного подхода предполагалось достичь полного понимания (определения) человека в системе управления — и того, кто управляет, и того, кем управляют. И вот здесь-то началось, на наш взгляд, самое интересное «приключение» управленческой теории.

«Открытие» культуры управления состояло только в одном: перефразируя классика, «человек — мера управления», а в основе самого человека лежит культура. Первое, что из этого последовало — управленческой теории пришлось признать, что в основе управления (как со стороны объекта, так и со стороны субъекта) лежит нечто, что само по себе иррационально и с трудом выразимо, если выразимо вообще, в сколько-нибудь рациональных и измеримых категориях. Второе — довольно быстро выяснилось, что ни особого инструментария, ни разработанной методологии работы с *«индивидом, или отдельным человеком»*, у теории управления нет.

Как объект управления, культуру нельзя ни понять, ни «реализовать» простым рациональным описанием. Человека можно заставить следовать тем или иным нормам, уважать те или иные правила, и даже «привить» ему те или иные ценности. Но сделать так, чтобы эти ценности стали для него «своими», основой и результатом его собственного опыта, источником его развития, простым внедрением организационной культуры в компании невозможно. Культура на практике формируется в процессе

³ Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард; пер. с англ. В. Кошкина. — М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2012. — С.9

самопознания и самоорганизации каждого индивида, под влиянием воспитания, на основе жизненного опыта и т.д.

Культура раскрывает себя (определяется), прежде всего, через сферу ценностей, через представления, образы и др. смысловые формы, имеющие иррациональный и принципиально неverifiedируемый характер: *«Мир ценностей ... это область смыслов, лежащих над всяким бытием, ... образующих совершенно самостоятельное царство, лежащее по ту сторону субъекта и объекта»* (Генрих Риккерт).

Но любая теория, имеющая дело непосредственно с человеком, строится на определенной модели человека. Какое отношение имеют рациональные модели культуры (человека) к реальной практике управления? Деятельность реального человека и коллектива людей может быть формализована и смоделирована лишь в какой-то своей части. Причем эта часть может превалировать в случаях, когда речь идет о простых мотивационных ожиданиях (деньги, карьера, образование и др.). На более глубоком уровне, в случае, когда человек рассматривается как носитель и тем более создатель определенной культуры, т.е. на уровне смысла и назначения, ни человеческая деятельность, ни сам человек не могут быть полностью формализованы. Следовательно, эта «неформализуемая» часть как бы выпадает из контекста рационального управления. А поскольку «выпадение» такой части предмета управления, как человек, принципиально недопустимо, само управление, вслед за своим предметом, все больше уводится в область не вполне формализуемых и рациональных явлений.

Построение абстрактных моделей поведения и мышления человека в организации более не приводят к желаемым результатам. Стало понятно, что нет и не может быть единых и для всех успешных методик и процедур управления⁴. Что не людей нужно подстраивать под схемы и концепции управления, а, скорее, управление нужно выстраивать, исходя из *самого человека*.

В результате проблемы культуры управления, занимая поначалу пограничные области управления (культура управления изначально является продуктом междисциплинарного подхода к управлению), постепенно расширили границы самого управления как системы. Вопросы смысла и назначения, казавшиеся периферийными к основному предмету теории управления, стали в ряд основных.

Теория управления вплотную занялась самим человеком, и это, в свою очередь, потребовало пересмотра некоторых ее основ, переосмысления собственной методологии.

⁴ Из статьи д.э.н., проф. О.С. Виханского «К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом» (Вестник МГУ, № 1, 2009 г.): *«на деле каждая организация действует на основании своей теории администрирования бизнеса»*.

На рубеже XX – XXI веков в управленческой теории возникло четкое осознание необходимости формирования новых подходов к пониманию сущностных основ современного управления. Управление стало представляться как акт экзистенциального выбора, имеющий *«смысложизненный»*, *«смыслополагающий»* характер, неподдающийся непосредственному рациональному описанию именно по причине того, что практика остается невосприимчива к такому описанию. Более того, любое разумное описание представляет собой формализацию, которая отменяет, выражаясь философским языком — *«снимает»* в нашем восприятии жизненность и реальность управления.

Итогом данного подхода стало возникновение идеологии управления, в рамках которой предложено *рассматривать управление как специфическую деятельность человека по сознательному продуцированию и реализации (полаганию) смысла и назначения в организации*⁵. На этом, т.е. на признании того факта, что в основе деятельности по управлению лежит полагание смысла и назначения, можно было бы остановиться и вернуться к рассмотрению вопроса о том, какие компетенции необходимы менеджеру для выполнения именно этой задачи. Если бы такой ход мыслей не породил как минимум один очень непростой вопрос: а где брать эти самые «смысл и назначение»?

Как устроен процесс управления с точки зрения менеджера? Началом управления, например, организацией, является формирование некоторого образа, содержащего представления о самой организации и о том, как ею управлять. Этот образ, наделенный определенным *смыслом и назначением*, формируется первоначально в голове менеджера на основе его собственной картины мира⁶. На этой стадии менеджер создает некоторую *идеальную реальность*, с тем, чтобы в процессе своей деятельности этот идеал воплотить в действительность. Первичным конструкционным элементом, или способом перевода идеальной реальности в действительность является идея как наиболее доступная для восприятия и использования форма передачи смысла. Таким образом, процесс построения системы управления организацией можно представить в виде некоторой эманации идеи,

⁵ Термины «смысл» и «назначение» в языковой практике, как правило, употребляются в паре с какими-то словами, обозначающими нечто, смысл и назначение чего эти термины отражают (смысл деятельности, назначение предмета и т.д.). Здесь и далее эти термины используются для обозначения смыслового содержания и назначения любых форм действительности.

⁶ *«Нельзя создать предприятие, не создав его образ. ... Человек — творец Образов миров в силу жизненной необходимости. Сначала он должен создать очень точный образ Мира-природы, чтобы выжить на Земле, а потом, ради выживания в обществе, он должен создавать образ за образом этого странного, необъятного и постоянно меняющегося мира по имени Человечество»; «Все устройство Предприятия воплощается в Хозяине в виде мест, то есть образов дел, которые должны делаться, чтобы Предприятие жило, и людей, эти места занимающих»* (из книги А. Андреева «Магия и культура в науке управления». СПб.: Тропа Троянова, 2004. — 408 с.)

посредством которой смысл и назначение, находящиеся изначально в голове у менеджера, воплощаются в организационную действительность⁷.

Всё. Это всё управление. Ровно это делает менеджер, и именно это делает менеджера менеджером.

За внешними правилами и условностями, в том числе и условностями профессиональной карьеры, за бесчисленными аспектами организационной жизни, состоящими из правил, процедур, схем и принципов, менеджер зачастую теряет свое единственное право и назначение — создавать новые смыслы, новую реальность. Творить мир.

Менеджер творит мир. В этих словах нет ничего недозволенного или высокопарного. Если мы вспомним, примерно так рассуждал и, более того, строил на этом убеждении свою политическую деятельность Вилли Старк из романа Р.П.Уоррена «Вся королевская рать»: *«И хотел он той последней пустяковины, которую как раз и нельзя получить в наследство. Знаешь какой? ... Добра. Да, самого простого, обыкновенного добра. А его-то и нельзя получить в наследство. Ты должен сделать его, док, если хочешь его, ... из зла. Зла. Знаешь почему, док? ... Потому что его больше не из чего сделать»*.

Это популярная формула, эти слова взяты А. и Б. Стругацкими эпиграфом к роману «Пикник на обочине». Но известная цитата имеет менее известное продолжение, в нашем контексте более значимое: *«... — Я хочу задать вам один вопрос. Если, по-вашему, можно отправляться только от зла и только из зла можно делать добро, то откуда вы можете знать, что такое добро? Как вы его распознаете? — Ты изобретаешь его по ходу дела. Добро. ... А чем еще, по-твоему, занимаются люди вот уже миллион лет?»*.

В свое время студенты психологического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова очень любили приводить в пример чего бы то ни было случай с одним профессором, который, куря в неподобающем месте, в ответ на замечание «какое Вы имеете право здесь курить?» ответил «Я не имею право. Я курю». Этот пример был гимном индивидуальности и независимости, он разом оправдывал и взывал к непосредственности и свободе от условностей (правовых, моральных и др.).

В действительности вопрос *«имею право или делаю»* имеет, если можно так выразиться, глубокие корни. В свое время по этому вопросу противостояли друг другу конфуцианство и легизм: *«В древности в Китае ... существовал довольно долгий период*

⁷ Об этом см. подробнее: материалы доклада автора «Этика менеджмента: что такое хорошо?» на XII Международной конференции по истории управленческой мысли и бизнеса «Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента» (2011).

горячей полемики конфуцианцев и легистов о методах управления государством и народом, о взаимоотношении Ритуала с Законом. ... Конфуций настаивал, что правление должно основываться на гуманности и добродетели, в то время как Сюнь-цзы ... был сторонником управления на основе закона»⁸.

В европейской традиции этому вопросу придавал значение И. Кант, признающий, как минимум, два подхода: *«Юридически-гражданское (политическое) состояние есть отношение людей друг к другу, поскольку они в общественном порядке подчиняются публичным правовым законам (целиком принудительным). При этически-гражданском состоянии люди объединены под началом тоже общественных, но свободных от принуждения законов, т.е. только законов добродетели»⁹*

Можно предположить, что эти два подхода, или взгляда на правильное устройство общества, различаются по критерию отношения к природе человека. Подход к организации общества на основе закона исходит из признания того факта, что человек по своей природе эгоистичен, зол и в целом порочен, и требуется внешний закон, чтобы обуздать его животную природу. Второй подход — подход на основе *«гуманности и добродетели»* — взывает к лучшим качествам человеческой природы: доброта, милосердие, самопожертвование. Этот подход оставляет за человеком возможность и, главное, способность самому определять и определяться относительно того, что можно и должно считать добродетелью. Добродетельный человек и дела совершает добродетельные.

Имеет ли право менеджер изобретать добро, да еще из зла, да по ходу дела? Вопрос риторический, как и вопрос — какое право имеет менеджер решать (направлять) судьбу человека. Конечно, никто ему такого права не давал, но каждым своим решением он в той или иной степени это делает. И в каждом своем конкретном решении применительно к управлению людьми менеджер «проходит» Сциллу и Харибду Закона и Добродетели. Каждый раз он стоит перед выбором — исходить из того или иного представления о природе человека. В том числе применительно к себе. В конечном итоге этот опыт выплывает у менеджера в знание человеческой природы — основное, главное знание менеджера.

Менеджер творит мир, но это само по себе еще не отличает менеджера от представителей других профессий. Именно на нем лежит ответственность за, во-первых, правильную оценку возможности выбора между законом (социальными, следовательно,

⁸ 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.98

⁹ Кант И. Религия в пределах только разума. Цит. по: Кант И. Трактаты и письма //сборник. — М.: Наука, 1980. — С.163

относительными установлениями) и добродетелью (внесоциальным, т.е. абсолютным, добром), если можно не изобретать смыслы, а брать готовые, а во-вторых, за выбор самой добродетели, если нужно создавать смысл заново.

Более того. Допустим, смысл и назначение *изобретаются менеджером по ходу дела*. Но смысл мало изобрести. Менеджер должен сделать этот смысл, во-первых, доступным, во-вторых, понятным, в-третьих, «своим» для тех, кем он управляет. Конфуций предостерегал своих учеников: «... Совершенномудрый в состоянии улучшить свои поучения, составить строгие правила и записать их, обобщить и привести в порядок все это, но он не в состоянии добиться того, чтобы люди все это приняли»¹⁰.

Таким образом, предметом первоочередных забот менеджера является смысл и назначение: его создание, выражаясь современно — «упаковка», трансляция, поддержание. А еще есть обратная связь и коррекция. Просится вопрос: когда менеджеру управлять людьми? *Управлять смыслом — и значит: управлять людьми. Все остальное управление человеком, т.е. любое взаимодействие, не затрагивающее сфер смыслообразования (смыслообразов), является манипулированием*. Это тоже часть управления, более того, необходимая часть. Но она имеет инструментальный характер¹¹.

Именно управление смыслом в полном цикле — от создания до полагания (внедрения), с полной личной ответственностью за результат процесса придает работе менеджера профессиональный характер. А инструментом (базой, источником) в данном деле выступает культура, в том понимании, которое придает ей Мишель Фуко: «*Под культурой подразумевается некая сумма ценностей, расположенных в определенной последовательности и иерархически организованных. Эти ценности имеют универсальный характер, но вместе с тем доступны лишь некоторым; человек может их обрести, лишь жертвуя своей жизнью и следуя определенным правилам поведения. Способы и технические приемы для обретения этих ценностей также организованы в определенном порядке и образуют ту область знания, которая управляет и преобразует поведение человека*» (Мишель Фуко)¹².

Наличие такой устойчивой системы ценностей является условием для появления теологии, которая имеет дело с идеями и ценностями, не выводимыми напрямую только

¹⁰ 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.125

¹¹ Это область т.н. регулярного менеджмента. Регулярный менеджмент выполняет инструментальную роль в управлении. Это своего рода операционно-технологический «каркас» управления, обеспечивающий эффективное функционирование системы управления в «нормальных» условиях (т.е. условиях, не требующих / не порождающих изменений в сфере смыслообразования).

¹² Социо-Логос: Пер с англ., нем., франц. / Сост., общ. Ред. и предисл. В.В. Винокурова, А.Ф. Филиппова. — М.: Прогресс, 1991. — С.298

из практики конкретных людей, из личного опыта или из конкретной действительности, но отражающими смысловым образом и прямо изменяющими и то, и другое, и третье. Обращаясь к нашему примеру кухарки и императора (см. выше), кто из них «большой менеджер», определяется уровнем посвященности в систему универсальных ценностей или, как минимум, глубиной знакомства с этими ценностями. Речь может идти об *«общих идеях человечества»*, в приведении к которым *«индивидов реальной жизни»* видел цель образования Ф.Ф. Гумбольдт¹³, или об Азбучных Истинах¹⁴ Р. Киплинга. Список универсальных мировых систем ценностей наверно можно продолжить.

Что об этом говорит современная теория менеджмента?

Близок к нашему взгляду на предмет, например, относительно новый подход к осуществлению управления — управление на основе ценностей (УНЦ)¹⁵. В рамках этого подхода предметом исследования являются ценности работников и корпоративные ценности (наиболее значимые и распространенные ценности в организации), а одна из задач может быть сформулирована как создание системы управления на основе ценностей. Ценности, таким образом, признаются в качестве инструмента управления. При всей значимости данного направления исследований, сами участники исследований признают, что они находятся в начале пути: выработка понятийного аппарата, методики исследования. На этом этапе не так важно, насколько реальны декларируемые сотрудниками в ходе исследовательских опросов ценности. Но может ли теория в принципе, в рамках этого направления, выявить *реальные ценности*? К сожалению, к этому есть определенные сомнения, обусловленные как ограниченностью исследовательского инструментария, так и спецификой самого предмета¹⁶.

Это подход со стороны управленческой теории. Но есть отдельное научное направление, которое не относится к менеджменту и, тем не менее, очень близко подошло к тому же предмету — управление на основе ценностей. Это новая область исследований, получившая название «нейроэкономика» и входящая в нейробиологию. В рамках нейроэкономики понятие «ценность» инструментально может быть определено как *«частота разрядов нейронов»*. Специалисты этой сферы активно продвигаются в сторону решения вопросов менеджмента с помощью нейротехнологий. По оценке экспертов,

¹³ Пятьдесят крупнейших мыслителей об образовании. От Конфуция до Дьюи / пер. с англ. Н.А. Мироновой; под науч. Ред. М.С.Добряковой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. — С.138

¹⁴ Р. Киплинг, стихотворение «Боги Азбучных истин».

¹⁵ По материалам научного семинара Факультета менеджмента НИУ ВШЭ «Управление на основе ценностей в российских компаниях» (НИУ ВШЭ, 08.04.2014 г.)

¹⁶ Эдгар Шейн в 1999 г. так характеризовал степень разработанности концепции организационной культуры и ее готовности для применения: «... в этой области мы пока не на той стадии, когда тестируются жестко сформулированные гипотезы, и возможно, мы никогда не будем на этой стадии».

менеджмент — это перспективное направление для нейротехнологий, существующие технологии пока не позволяют применять их в менеджменте, но работа в этом направлении идет¹⁷.

В этой связи вернемся к вопросу «Чему и как учить менеджера?»

Если в бизнес школах учат управлению, не будет преувеличением сказать, что первую бизнес школу основал в VI веке до нашей эры Кун-цзы (Конфуций). Помимо обязательного обучения ритуалу, музыке, стрельбе из лука, управлению колесницей и другим видам искусств (то, что сегодня бы мы обозначили как практическую компоненту обучения — искусство презентации, ведения переговоров, деловой этикет и т.п.), Конфуций учил своих слушателей культуре (вэнь), упорядоченности (чжень), «единству через разномыслие» (хэ) и человеколюбию (жень)¹⁸.

Кого и для чего готовил Конфуций? В китайской традиции менеджер (управляющий) — прежде всего учитель. Готовил ли Конфуций правителей? И да, и нет. Но точно готовил наставников для правителей. Чем верифицировал свое учение Конфуций? Тем, к чему стремился сам и к чему готовил своих учеников — совершенство, идеальное управление.

Современному управленцу вряд ли обязательно понадобится умение стрелять из лука. Говоря о компетенциях современного менеджера, уместно привести следующую цитату из книги В.М. Шепеля с «говорящим» названием «Человековедческая компетентность менеджера»: «... каждый руководитель организации призван в первую очередь произвести такую обязательную интеллектуальную акцию, как всестороннее теоретическое обоснование своей управленческой деятельности, ... он должен обладать фундаментальной и реальной для жизненного применения духовно-возвышенной компетенцией». И далее: « ... полезность наличия у каждого, кто профессионально занимается управлением, четкой и прозрачной ... идеологии, т.е. системы идей, понятий, суждений о смысле управленческой деятельности ... »¹⁹.

Приближает ли нас такая формулировка ответа к пониманию того, чему и как учить менеджера? Надо самим себе признаться, не очень. Термин «духовно-возвышенная компетенция» для рационального современного менеджера может быть как минимум

¹⁷ По материалам круглого стола «Как развитие потребителя увеличит спрос на продукцию компании» Высшей школы маркетинга и развития бизнеса, Факультета психологии и Центра нейроэкономики и когнитивных исследований НИУ ВШЭ (НИУ ВШЭ, 19.03.2014 г.)

¹⁸ 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. — 588 с.

¹⁹ Шепель В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. — М.: Дом педагогики, 2000 — С.7

странным. Такой подход придает профессии менеджера мессианский характер, превращает работу менеджера из ремесла в служение и вообще накладывает какой-то не совсем рациональный отпечаток.

Но что будет, если этой «странной» *духовно-возвышенной компетенции* вдруг не будет?

Для современной управленческой теории критерием истины является практика, а идеальным управлением считается эффективное управление. Современный менеджмент фактически отказывается от идеалов в угоду эффективности. Как он может достичь совершенства?

Альтернатива теологии управления — нейромеджмент (по аналогии с нейроэкономикой, нейромаркетингом и пр.), — может предложить свой вариант достижения совершенства. Он войдет в нашу жизнь бесшумно, как уже вошел нейромаркетинг. Здесь не потребуется специальное образование менеджера, здесь будет достаточно навыков не сложнее навыков пользования телефоном, компьютером, копировальным аппаратом.

С приходом в менеджмент нейротехнологий (технологий не обучения — управления!) управление станет сверхэффективным. Будут сняты многие тревожащие нас сегодня вопросы, и количество людей, ставящих галочку в графе анкеты социологического опроса о наличии у них счастья, скорее всего, экспоненциально возрастет. Менеджмент станет совершенным, но как мы это поймем? — и что бы на это сказал Конфуций ...