



XVIII МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
ПО ИСТОРИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ  
И БИЗНЕСА



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
МГУ имени М. В. Ломоносова

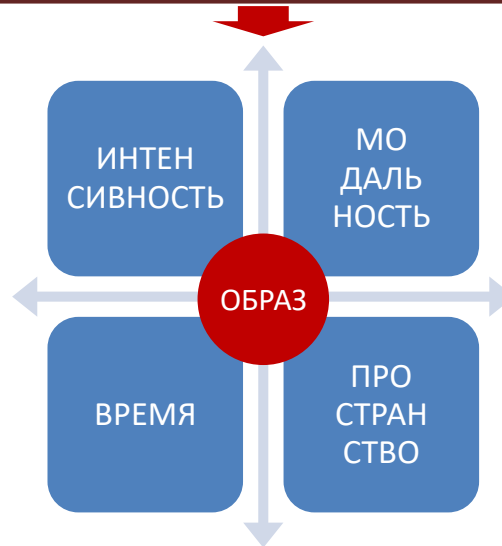
# СЦЕНАРИЙ КАК АКМЕ: ОЧЕРК КОГНИТИВНЫХ ОСНОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Елена Игоревна  
КУДРЯВЦЕВА  
кандидат психологических наук, доцент  
НИУ «Высшая школа экономики»  
[eikudriavtseva@hse.ru](mailto:eikudriavtseva@hse.ru)

# СЦЕНАРИЙ КАК МЕНТАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ ВОЗМОЖНОГО

- Сценарий – ВНУТРЕННИЙ непротиворечивый ВЗГЛЯД на то, чем может обернуться будущее (Porter, 1985)
- Сценарий – инструмент упорядочивания ИМЕЮЩИХСЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ (Schwartz, 1991)
- Сценарий – привнесение в ИЗВЕСТНОЕ НАСТОЯЩЕЕ возможных агентов (Lindgren & Bandhold, 2003)
- Сценарий – КАРТИНА РАЗВОРАЧИВАНИЯ будущего (Thompson et al., 2016)

Значение любого порождаемого текста = психический образ (Мухелишвили & Шрейдер, 1997)



Векторная развертка психического образа (Веккер, 1998)

# КОГНИТИВНЫЕ МОДЕЛИ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ

- Прототип («фокальный пример» по Rosch, 1979):  
отбор персонала  
выбор поставщика  
базовый мерчандайзинг  
 Традиция VS Инновация
- Список (Friedman, 1979):  
базовые ценности компании  
модель компетенций  
задачи проекта  
«потребительская корзина»  
 Ожидаемое VS Странное
- Схема сцен (Mandler, 1979):  
совет директоров  
план мероприятий  
оргструктура компании  
 Архетипы «чтения»
- Схема события (Kantor, 1957):  
что? где? когда?  
причина-следствие  
объяснение существа дела  
творческое прогнозирование  
 Протокол VS Фантастический рассказ

# ПРИМЕРЫ ВЛИЯНИЯ КОГНИТИВНЫХ МОДЕЛЕЙ НА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ

## ➤ Прототип:

позиция И. Сталина относительно сведений о германском нападении (июнь 1941 г.)  
ожидания экспертов относительно мировых цен на нефть (2014-16 г.г.)  
стремление распределенной компании-ритейлера  
реализовать единую модель продаж во всех регионах

## ➤ Список:

исполнение муниципального заказа  
штатное расписание

## ➤ Сцена:

«Не так сели» (Б. Ельцин, 1999)

## ➤ Событие:

победа Д. Трампа на выборах в США (2017 г.)



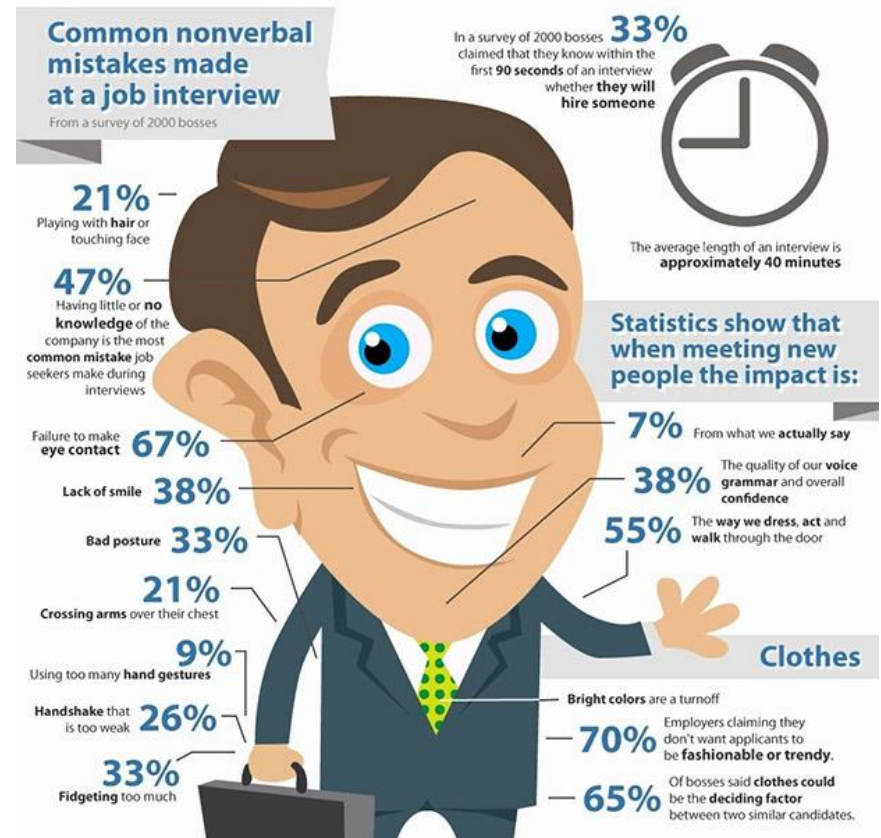
# ПРЕОДОЛЕТЬ ГРАНИЦЫ КОГНИТИВНОЙ МОДЕЛИ!



! Непарные носки – модный тренд  
(Sykes & Sobierajski, Odd Pears Co, 2015)

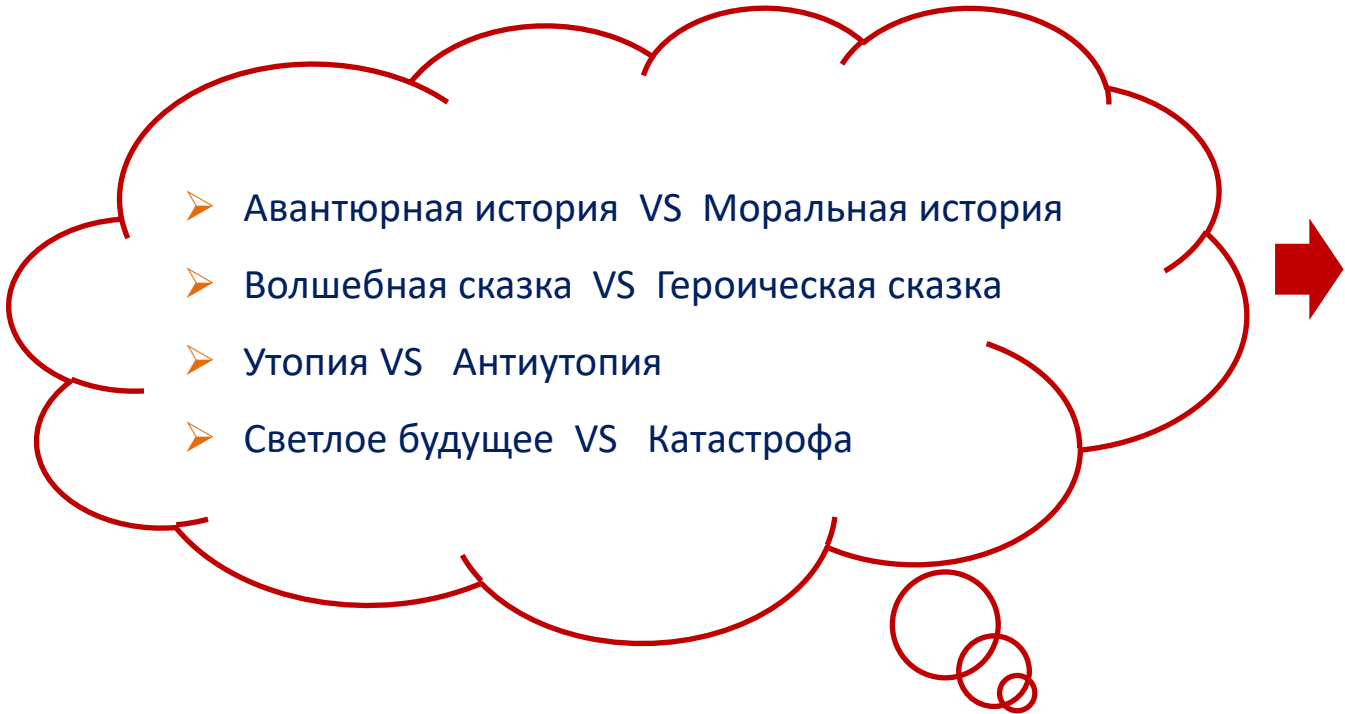


! Новые подходы к визуализации  
(Erppler, 2006)



# СЦЕНАРИЙ – МНОГОМЕРНАЯ МОДЕЛЬ

Сценарий – смысл сюжета, а не сам сюжет (Casson, 1994)

- 
- Авантюрная история VS Моральная история
  - Волшебная сказка VS Героическая сказка
  - Утопия VS Антиутопия
  - Светлое будущее VS Катастрофа

Интерпретация  
прошлого  
как сценарий  
будущего

Важна суть (семантика) сценария,  
а не его фактология



# ПРИМЕР СЦЕНАРИЯ



Утопический сценарий, 1787

Русско-турецкая война (1787—1791)



Авантюрная история  
«Потемкинские деревни» (Helbig, 1797-1800)

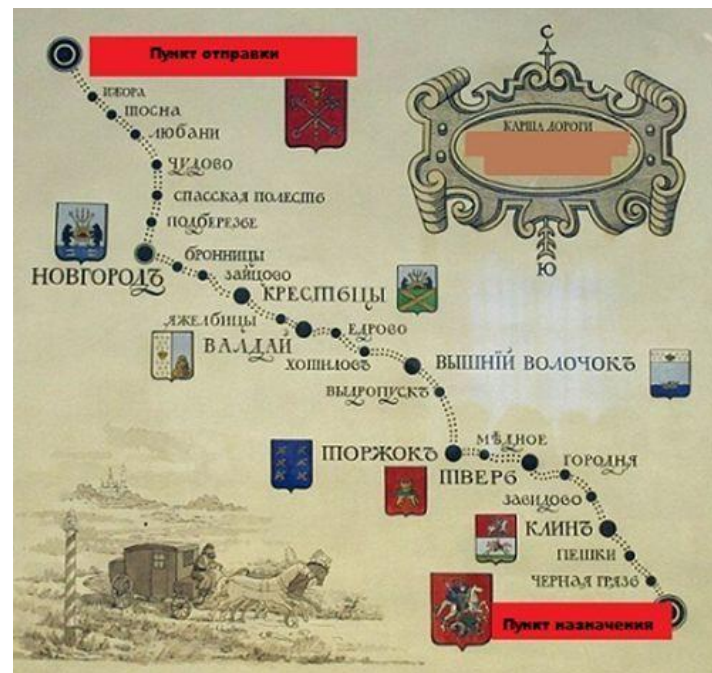


Антиутопия (Радищев, 1790)

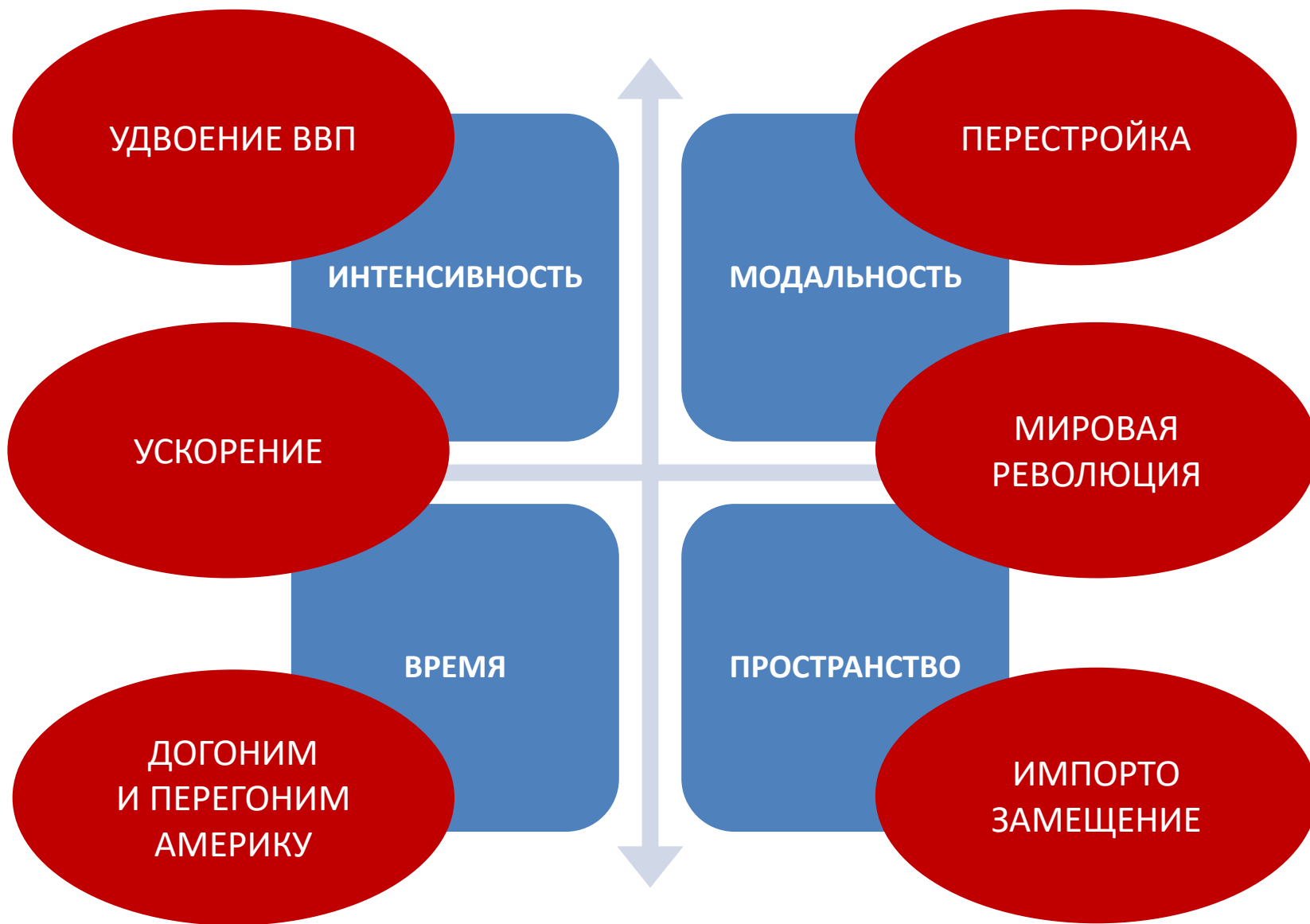
Ссылка на 6 лет

Самоубийство, 1802

Утопия в комиссии  
по составлению законов (1801-1802)



# ЛОЗУНГ – ЗАДАНИЕ СЦЕНАРНОГО ВЕКТОРА





# СЦЕНАРИЙ – СПОСОБ ПЕРЕХОДА ИЗ ПУНКТА «А» В ПУНКТ «Б»

**А** - Высокая текучесть линейного персонала

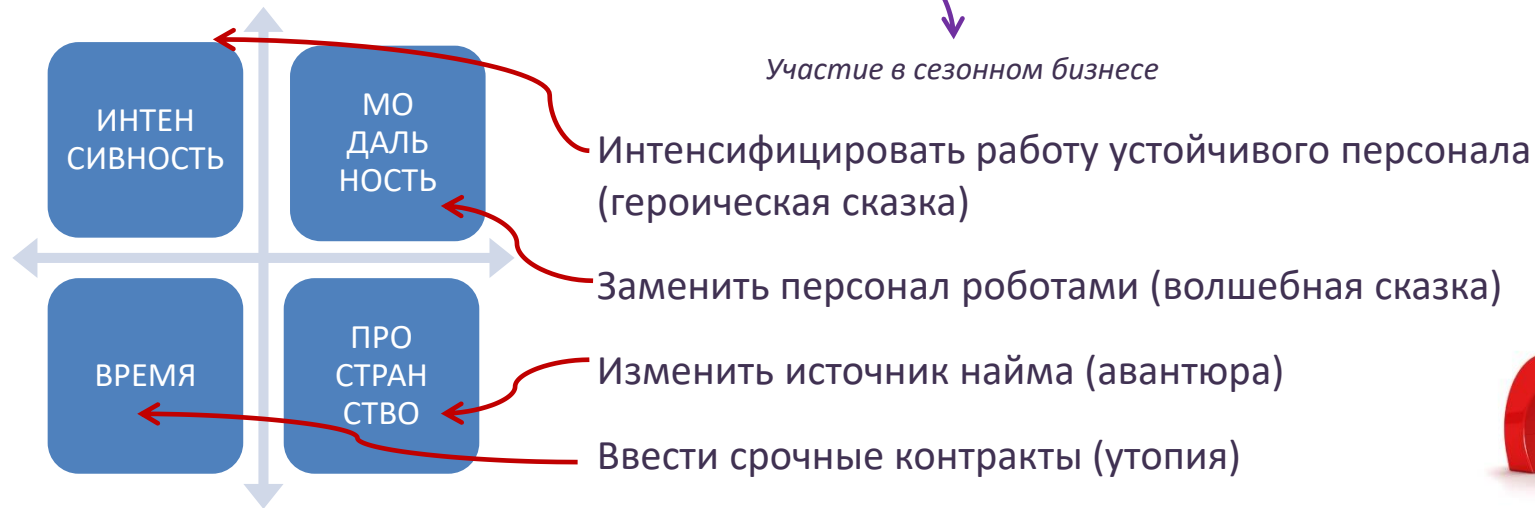


**Б** – Устойчивость персонала

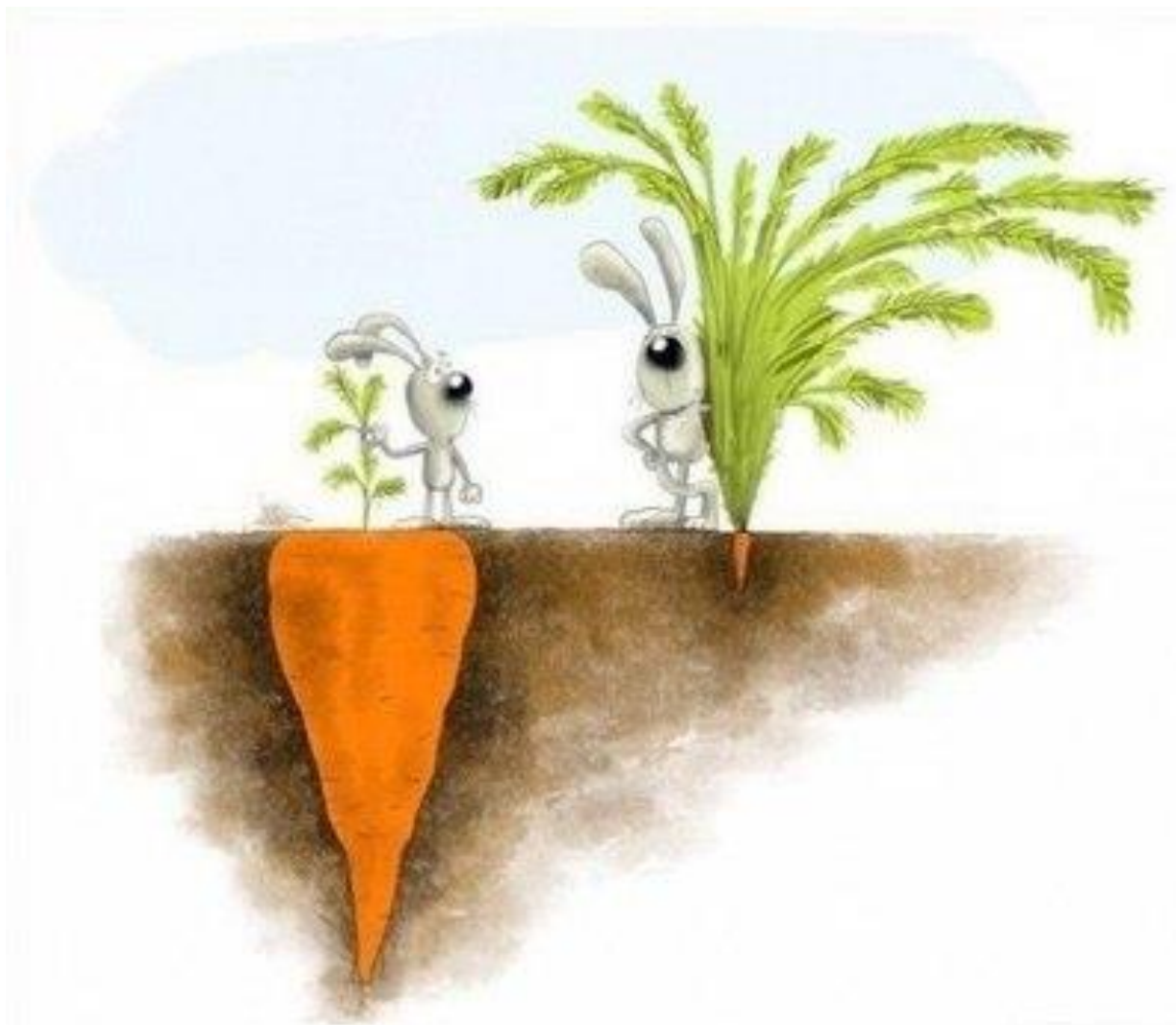


Характерный уровень доходов

Участие в сезонном бизнесе



# СЕМАНТИКА СЦЕНАРИЯ - ПРЕДИКТОР РЕЗУЛЬТАТА ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ





XVIII МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
ПО ИСТОРИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ  
И БИЗНЕСА



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
МГУ имени М. В. Ломоносова

# СЦЕНАРИЙ КАК АКМЕ: ОЧЕРК КОГНИТИВНЫХ ОСНОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Елена Игоревна  
КУДРЯВЦЕВА  
кандидат психологических наук, доцент  
НИУ «Высшая школа экономики»  
[eikudriavtseva@hse.ru](mailto:eikudriavtseva@hse.ru)