

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

ПРАВО ПРАВИТЬ

Сергей Арутюнов

УПРАВЛЕНИЕ В МИРОВОЙ
ЛИТЕРАТУРЕ

Современные компании становятся все более конкурентными, по сравнению со структурами, живущими в устаревших управленческих парадигмах. К новому сознанию корпоративную практику подталкивает, в том числе, и гуманистическая художественная литература. И хотя многие проблемы управления, нашедшие в ней свое отражение, и по сей день остаются актуальными, поиск однозначного их решения продолжается.

«— Но вот какой вопрос меня беспокоит: ежели Бога нет, то, спрашивается, кто же управляет жизнью человеческой и всем вообще распорядком на земле?»

— Сам человек и управляет, — поспешил сердито ответить Бездомный на этот, признаться, не очень ясный вопрос.

— Виноват, — мягко отозвался неизвестный, — для того, чтобы управлять, нужно, как-никак, иметь точный план на некоторый, хоть сколько-нибудь приличный срок. Позвольте же вас спросить, как же может управлять человек, если он не только лишен возможности составить какой-нибудь план хотя бы на смехотворно короткий срок, ну, лет, скажем, в тысячу, но не может ручаться даже за свой собственный завтрашний день?»

Михаил Булгаков. «Мастер и Маргарита».

У истоков проблемы: управление и авторитет

В том, что управление — и как древнейшая философская категория, и как современная, постоянно совершенствующаяся практика — буквально пронизывает классическую литературу, можно убедиться довольно скоро. Вслушаемся ещё раз в знакомые с детства гекзаметры:

*«Тут я обрубок дубины в горящие уголья всунул,
Чтоб накалился конец. А спутников всех я словами
Стал ободрять, чтобы кто, убоясь, не отлынул от дела.»*

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

*Вскоре конец у дубины оливковой стал разгораться,
Хоть и сырая была. И весь он зарделся ужасно.
Ближе к циклопу его из огня подтащил я. Кругом же
Стали товарищи. Бог великую дерзость вдохнул в них.
Взяли обрубок из дикой оливы с концом заостренным,
В глаз вонзили циклопу. А я, упираясь сверху,
Начал обрубок вертеть, как в бревне корабельном вращает
Плотник сверло, а другие ремнем его двигают снизу,
Взявшись с обеих сторон; и вертится оно непрерывно».*

Казалось бы, читанная-перечитанная «Одиссея» Гомера. Но именно места, выделенные жирным шрифтом, прямо касаются проблем **управления**. Вспомним сюжет: центральный герой поэмы, хитроумный Улисс, по дороге домой с Троянской войны демонстрирует чудеса ловкости и храбрости. В чём же заключается его талант лидера — и тем самым **управленца**? В том, что, несмотря на каверзы богов, домой он всё-таки возвращается, а его товарищи составляют при этом с ним единый организм — «команду», помогающую ему достичь цели.

В сходной ситуации одиссеи сегодня находится каждая коммерческая структура с её ежедневной борьбой за заказы и против конкурентов. Собственно, первый герой европейской литературы, — **эффективный антикризисный менеджер**.

И сама отрасль управления является сферой постоянного скрытого конфликта лидера, его команды и цели (задачи), стоящей перед ними.

Непросто и с внутренней командной расстановкой: современное общество практически не демонстрирует случаев беспрекословного подчинения. Соответственно, лидер способен рисковать и собой, и своими подчинёнными, а подчинённые — даже армейские, вынужденные повиноваться приказам, — склонны беречь свои жизнь и здоровье от любых посягательств посторонней воли.

Свойства лидера: воля и разум

Когда-то любой, умевший добиваться желаемого результата от каждого члена сообщества (компании, племени) силой и хитростью, имел все шансы сделаться племенным вождём и основать очередную бессмертную династию. Сегодня этого явно недостаточно, и любой авторитет управленца подвергается серьёзным испытаниям. Но и в древности не брезговали для подтверждения авторитета опираться на авторитеты внешние (богов, духов, якобы диктующих руководителю свою волю).

Одиссей, как видим, не чужд и **прямого одобрения** своих товарищей (подчинённых), и **вдохновения их личным примером** — он сам рождает идею и при помощи товарищей блистательно осуществляет её, начиная действовать первым, и **прямой опоры на Бога**, который якобы

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

«вдыхает» в них великую дерзость. На самом деле дерзость вдыхает в них сам Одиссей — своей отвагой и неистощимым остроумием, а главное — почти мистическим, божественным даром выпутываться из самых безнадежных ситуаций. Сами товарищи в критические минуты верят в него больше, чем в сверхъестественных существ, а уж он-то верит в свою удачу так, как никто.

Сымитировать такой дар практически невозможно. Талант Одиссея в том, что он ВИДИТ, какие ресурсы и в какой последовательности нужно мобилизовать для освобождения самого себя и своей братии из пещеры циклопа. Настоящий полковник.

Сегодня право править (управлять) делегируется, прежде всего, тому, кто получил профильное образование. Но может ли человек, не знающий, с какой стороны подступиться к отбойному молотку, возглавлять дорожно-строительное или горнопроходческое предприятие? Имеет ли он даже не моральное, а юридическое право определять, куда двигаться производству, как сокращать издержки и увеличивать прибыль? Оказывается, может, и именно потому, что талант управленца — самостоятелен.

О правах и компетенциях

Если управление — это искусство добиваться желаемого результата от себя и членов своей команды, мобилизуя для этого человеческие и материальные ресурсы, то новая парадигма развития предприятий требует управленцев не столько упорных в максимизации прибыли, сколько гибких, позволяющих предприятию развиваться, как живой структуре. Такой менеджер подобен садовнику: свою компанию он поливает, защищает от насекомых-вредителей, культивирует.

Обратимся к работе Льва Аверьянова «Организационная культура управления современных предпринимательских структур»:

«В новую эпоху в обществе постиндустриальном, информационном вместо фирмы — инертно-бюрократической машины появляется понятие «гибкая технико-социальная система», «группа людей, сознательно объединившихся для достижения общих целей путем преобразования экономических ресурсов в желаемые конечные состояния», «большая семья». В эпоху «постиндустриальной революции» производство оперирует не индифферентной массой, а опирается на человеческий ресурс — совокупность организованных отношений на базе определенной культуры».

Сегодня мало умения получить результат любой ценой — любой ранее значимый результат рассматривается как сугубо временный, кроме самого главного — корабль следует назначенным курсом. Современному управленцу необходимо умение вдумываться и вчувствоваться в компетенции (умения и навыки) как отдельного сотрудника, так и целого коллектива.

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

И здесь необходимо учитывать поистине безграничный опыт тех, кто к коммерческому сектору имеет самое опосредованное отношение: бюджетникам, то есть, учителям и врачам. Они эффективны уже в силу того, что их пациенты выздоравливают, а ученики способны сдать ЕГЭ и поступить в вуз. Компетентны ли они? Несомненно. Компетентен тот, кто не только обладает компетенцией (знанием и навыком), но и способен его передать.

Не таков ли, к слову, **Дон Кихот**, суть которого может заключаться вовсе не в самообучении рыцарскому образу жизни, а в беспрестанном наставлении бесхитростного спутника своего Санчо Пансы ровно до того состояния, при котором его мудрость признают «на самом высшем уровне» и назначат его губернатором острова?

Поистине, Алонсо Кехана — Пигмалион нового времени. За несколько месяцев ему, по сути, удалось возвысить своего простоватого ученика до управленческого поста, привив ему не только любовь к абстрактному, хоть и благородному мудрствованию, но и обогатив тем самым его природный здравый смысл, научив разрешать проблемы самого щекотливого свойства по-соломоновски **СПРАВЕДЛИВО**.

«— Время еще терпит, — заметил Дон Кихот, — и чем более будет Санчо входить в возраст, чем более с годами у него накопится опыта, тем более способным и искусным окажется он губернатором».

И далее:

«И все же я сомневаюсь, стоит ли посылать его управлять островом, который ваше величие ему пожаловало, хотя и вижу в нем известные способности к управлению, — ему бы только хорошенько прочистить мозги, и тогда он управится с любым губернаторством не хуже, чем король с податями. Тем более мы знаем по долгому опыту: для того, чтобы быть губернатором, не надобно ни великого умения, ни великой учености, — сколько таких губернаторов, которые и читают-то по складам, а насчет управления сущие орлы! Важно, чтобы они были преисполнены благих намерений и чтобы они добросовестно относились к делу, советники же и наставники у них всегда найдутся: ведь неученые губернаторы из дворян вершат суд непременно с помощью заседателя. Я бы, со своей стороны, посоветовал Санчо взятку не брать, но и податей не упускать...»

Вот она, заветная формула: **«Хороший оруженосец не может быть плохим губернатором»**. Санчо компетентен, потому что **ОБЛАДАЕТ** компетенциями крестьянина, оруженосца, а также пожившего и повидавшего мир.

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

Очевидные ошибки управления

Даже признанный авторитет, опирающийся и на традицию, и на незаурядные личные качества, подвержен процессу своего «истощения» в людских глазах.

Должен ли Гулливер подчиняться монаршей воле лилипутов, если они меньше его, а желания их при этом причудливы и вздорны? Даже спасая королевский дворец от пожара или воюя с флотом Блефуску, герой Свифта испытывает к своим «хозяевам» сложную смесь чувств, из которых ни одно, пожалуй, не проникнуто истинным уважением.

Ошибка управления Гулливером заключается в том, что лилипуты пытаются помыкать Человеком-Горой, не видя в нем ничего, кроме грубой силы, не требуя от него ни ума, ни проницательности, ни тонкости чувств, а просто используя его как громадную осадную или строительную машину.

Припомним новеллу Проспера Меримэ «Таманго»: природный лидер, вождь африканского племени, увозимый на французском судне как раб, герой новеллы поднимает восстание, выбрасывает французов за борт и... обнаруживает, что не умеет управлять бригам. Он не знает ни компаса, ни карты. Резко дернув штурвал, бросает корабль в крен и — мачты рушатся на палубу.

После дрейфа в несколько недель, сопровождаемого лютым пьянством и людоедством, впавший в беспамятство, он достигает острова Мартиника и гибнет в тюремной больнице. Речь в этой маленькой трагедии, конечно же, не о технологическом разрыве двух цивилизаций, а о компетенциях, без знания которых и обладания которыми управлять невозможно.

Или вот — чеховский Лопухин:

— Отец мой, правда, мужик был, а я вот в белой жилетке, желтых башимаках. Со свиным рылом в калашный ряд... Только что вот богатый, денег много, а ежели подумать и разобраться, то мужик мужиком... (Перелистывает, книгу.) Читал вот книгу и ничего не понял. Читал и заснул.

Какая там грамматика? Чистая арифметика! И сад — под корень. А сад-то, как мы помним — вся Россия... Лопухин — не садовник, а менеджер старого типа, кратковременная прибыль у него приравнена к эффективности, а долгосрочная вообще выпадает из поля зрения. Ему, выскочке, нужно — СЕЙЧАС. Он — временщик, стремящийся не перепрофилировать попавшее к нему ресурсное богатство, а радикально сменить его содержание. Он будет строить с нуля, потому что не умеет увидеть в мнимом нуле единицу с огромным множеством нулей. Он — не садовник, он — рубщик сада.

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

Русская толика

Если уж вспомнили про Лопехина, русская литература еще при основании своём в качестве самостоятельной европейской словесности храбро взялась за гордиев узел, поставив вопрос примерно так: **если управление в принципе безнравственно, как может быть оно устанавливаться естественным правом? Почему мужик кормит двух генералов — лишь потому, что они генералы?**

«— Хотя холопей считаете вы своим именем, нередко хуже скотов, но, к несчастью их горчайшему, они чувствительности не лишены. Вам удивительно, вижу я, слышать таковые слова в устах крестьянина; но, слышав их, для чего не удивляетесь жестокосердию своей собратий, дворян?»

— с такой тирады начинается исповедь одного из радищевских крестьян в «Путешествии из Петербурга в Москву».

Чем продолжилось? Гоголем, Некрасовым да Салтыковым-Щедриным: **горе-предпринимателем Чичиковым** (да и Костанжонгло, если помните такого, тоже — горе-предприниматель), **Железной Дорогой** да **Городом Глуповым**.

Ещё до них вопрос о праве править задало **солнце нашей поэзии**, и как всегда, попало в самую суть: Пугачёв «Капитанской дочки» **казнит и милует справедливо?**

Так же справедливо, как монарший суд над ним.

Образ краткого самозванного правления Пугачёва в Белогорской крепости — хоть и миниатюрное и гротесковое, но точное отражение легитимного царского: виселицы да попойки.

Даже если взять те же самые «красоты русской природы», так щедро описанные вольным дворянским авторством: отчего ж так утомительно много её, неужели из чистой созерцательности? Да нет: именно здесь противопоставляется **божественное** устройство природы, где всё равноценно, справедливо и разумно, устройству **человеческому**, в котором всё, несмотря на добрые замыслы, глупо, пошло и отчасти зловеще.

Истинного **Управителя** на Руси знали искони, оттого и молились ему во всех церквах. Остальные же его заместители, как и в Византии, откуда заимствована и привита на нашу почву восточная версия христианства, обязаны были в образе правления своего **СООТВЕТСТВОВАТЬ**.

Исторически претензии русской интеллигенции к русской власти, исконному носителю управленческих функций, имеют характер некоего морального аудита: писатели как бы говорят, что для управления мало и диплома, и наследственно переданных функций: **потребна душа** — основной герой русской литературы. Вне души, с одной лишь пользой, от управления одни беды. А душа — что? Орган соответствия божественному миропорядку, трепещущий от причастности к нему и — одновременно — от несогласия с ним.

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

Ультраиерархическое мышление русских людей ещё не раз станет препятствием для становления на Руси «свободной экономики». Эманации начальственные имеют в русском сознании происхождение неизбежно божественное и этими же эманациями искажаемое. Пока русская классика звала к управлению а-ля Дубровский-старший, противопоставляя его троюковскому самодурству, русский пирамидальный патернализм «сверху» бесконечно порождает инфантилизм «снизу».

Разрыв этой диады, стимуляция появления новых точек роста и личной ответственности — и есть задача новой управленческой парадигмы.

Внешний вектор развития

Обратимся еще раз к той же работе Л. Аверьянова:

«Новое общество — не общество потребления, а общество причастности, вовлеченности и развития. Внутренние и внешние коммуникации фирмы нового типа характеризуются открытостью, не формальностью, индивидуализацией».

Новая реальность, новое общество, новые люди... казалось бы, слышано-переслышано, но компании, растущие, как деревья и леса, а не как просеки и вырубki, становятся всё более конкурентными по сравнению со структурами старого типа. Именно поэтому необходимо проблемы управления показывать на материале новых успешных управленческих практик, каким образом предприятиям с новой управленческой парадигмой удаётся выживать даже на самом жёстком конкурентном поле.

Ответ, как подтверждает мировая литература, видится простым: они успешны, потому что обладают самым эффективным капиталом — доверием партнёров, работников и клиентов.