

Отчет о деятельности Программного клуба «Методологическая практика оргуправления»

Задача отчета: Представление практики и результатов Программного клуба относящихся к области работ по «технологизации мышления». Задача определяется не только запросом руководителя цикла игр, но и необходимостью строить взаимопонимание и взаимодействие между участниками цикла игр.

Жанр отчета: обзор

Временной фокус отчета: 2013-2014 год.

1. Вводная информация.

Клуб был инициирован М.Флямером, в контексте цикла игр «Онтология» (2006 – 2012 г.г.). «Онтологический цикл» актуализировал в качестве фокусов общего внимания:

- а) историческую ситуацию подъема философско-онтологического поиска;
- б) процесс онтологизации и его схемы;
- в) понятия, оформляющие этот процесс – «онтология», «онтологическая работа», «мышление», «объективация», «практика» и др.
- г) онтологизацию собственно МД.

Как раз из дискуссий этого периода М.Флямер вышел с задачей «собрать организационное целое», которое бы «потянуло» *программу методологических разработок для управленческой практики*, имея в виду, что «программа» по понятию - это «экземпляр» установок онтологизации (длительного процесса утверждения объектно-онтологического мышления в практике).

Начало работы Клуба можно отсчитывать от ноября 2011 года. Работе Клуба предшествовал семинар «Методологические и управленческие практики», который был организован и Л.Голубковой и М.Флямером и активно проработал с октября 2010 по июль 2011 года. В итоговом Сборнике семинара были опубликованы «Тезисы к Программе работы...»¹, которые определили стартовое целеполагание в Программном клубе.

Но ПК – это не семинар, а инстанция управления разработкой. В начале мы говорили о разработке «способа оргуправленческого мышления и деятельности», позже, с конца 2012 г., – о разработке «технологии мышления». Активными участниками этой работы стали Т.Валитов, О.Вислов, М.Загваздин, Р.Гиренко, В.Козырь, С.Котельников, Н.Потемкин, Г.Реут, А.Соколов, Ю.Изотова и др. Некоторые материалы доступны здесь –

<http://www.fondgp.ru/projects/seminar/practice/oru-2>

2. Практическое самоопределение в ПК

Оргуправление – практика методологии

Мы выстраивали свое самоопределение в рамках представлений об оргуправленческой практике. Исходили при этом из того, что **обеспечение организационной интеграции** новых форм деятельности в больших, динамически меняющихся ее сферах «когерентно» развитию.

¹ См. Диспозиции : Сборник статей участников семинара «Управленческие и методологические практики» 2010-2011. М., 2011 год – 176 с. Сборник доступен по адресу http://www.fondgp.ru/news/announce/5/Dispositions_0.pdf

Чуть «снижая пафос» можно говорить о классе практических задач на организационную интеграцию, каковые являются фронтиром развития круга управленческих специализаций. Их качественное своеобразие просматривается и в инжиниринге (использование EPC- и EPCM-контрактов) и в управленческой логистике (возникновение 3PL и 4PL операторов) и др. Этот класс задач на оргинтеграцию востребует мышление, ставит его в социальный и социально-производственный контекст.

Гипотеза о технологии мышления

Поскольку способность решать организационные и управленческие задачи для условий распределенной деятельности зависима от объективации и прорисовки рабочих объектов мышления, то мы не можем отнести методы «организационной интеграции социально-производственных систем (СПС)» ни к «проектированию» ни к «стратегическому управлению». Проектирование как тип мышления прототипично, а не ситуативно, стратегирование ориентировано на vision (видение), а не на сборку механизмов реализации. Именно поэтому речь идет о фронтире развития, о преодолении феномена характерного для массовой менеджерской практики - феномена «заемности» и полной без-ситуативности представлений о рабочих объектах.

С т.з. типов МД «организационную интеграцию» правильнее отнести к программированию и организации, и в этом смысле мы фокусируемся на технологии «программной организации». Вместе с тем, задача состоит в том, чтобы технологизировать эффективную связку «программирование-проектирование», делая при этом предметом технологизации вопрос об объективации и формировании рабочих объектов оргуправленческого мышления.

Участие ПК в цикле игр «технология мышления» связано с работой по формированию «технологии мышления» которую необходимо класть в основу практики «организационной интеграции СПС».

«Предприниматель» - историко-культурный и социальный референт развития
Вместе с тем, главный пункт самоопределения связан с вопросом о субъектности развития: «как и через какую «фигуру» следует выходить в действие осуществляющее развитие?» В 2014 году мы приняли решение – сделали ставку на выход в действие в ипостаси «предпринимателя». В этом смысле, приоритет вокруг которого в 2014 году работал ПК – создание предпринимательского употребления (технологии) мышления и предпосылок его воспроизводства.

3. Результаты 2014 года

Результаты сгруппированы в два раздела:

3.1.

-
-
-

)

² А это «круто», т.к в основном употребляются «заемные» объекты, а если движутся методом проб и ошибок – то это дорого и долго))

3.2. Результаты в части разработки ТМ:

- Рамки нормирования мышления.
- Нормативные описания мышления предпринимателя, создающего «проект развития» в сфере.

3.1. Практические результаты

Организация сложного проекта развития, отвечающего многим вызовам СК – ситуации

В 2014 году сформирован предпринимательский проект под брендом «Забайкальский край – восточные транзитные ворота России» (проект «Северо-восточный экспресс»). Проект был представлен губернатору Забайкальского края К.К. Илюковскому и получил его поддержку. В настоящий момент идет формирование проектного офиса для реализации проекта «СВЭ» на базе ГУП «Корпорация развития «Забайкальского края»». Предметом проекта является системная реорганизация транспортного узла, обеспечивающая включение края в экономический регион Северо-Востока Китая в новом – «транзитно-промышленном», а не «сырьевом» качестве.

Методологическую основу составили разработки описанные в приложениях 2 и 3. В части формирования рабочего объекта см. далее представления о «наделенном логистическим управленем транспортном узле». В части аналитики – проведен анализ ситуации в сфере глобальной грузовой логистики см. <http://expert.ru/expert/2014/06/more-volnuetsya/>

и анализ гео-экономической экспансии Китая (еще одна статья для «Эксперта» «Большая встряска» передана в редакцию).

Два рабочих объекта мышления, обеспечивающих реорганизацию в сфере глобальной логистики

На протяжении 2013-2014 г.г. сдвиги в формировании объектно-онтологических оснований для реорганизации в сфере логистики были связаны с работой в двух различных ситуациях:

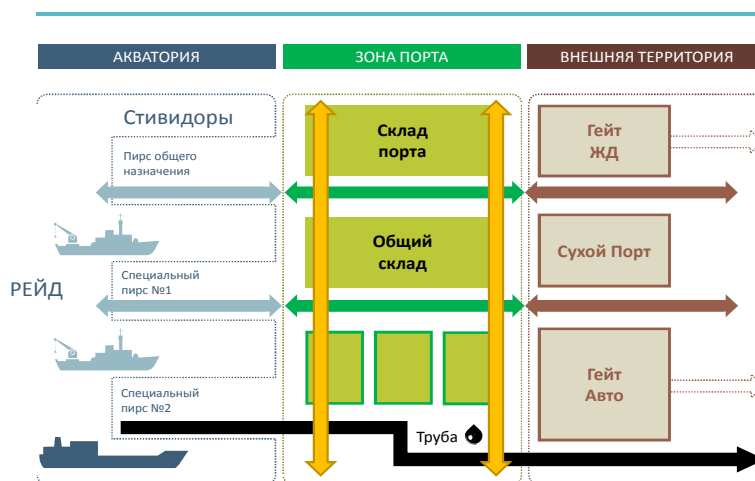
- 1)Выполнение заказа по теме «Перспектива создания терминально-складского комплекса «Сухой порт» на станции «Разъезд 9 км.» в районе г. Крымск, (это 48 км. от Новороссийска, Азовско-Черноморский бассейн) (июль – сентябрь 2013 г.)
- 2)Разработка предпринимательского проекта «Системная реорганизация транспортного узла Забайкальского края» (с марта 2014 г. – по н.в.)

В ходе этой работы были сформированы два рабочих объекта – «Транспортный узел» и «Трансконтинентальный коллектор». Принципы объективации представлены в Приложении 1

Объект, названный «Транспортный узел», который полагался «в базу» реорганизации портов и ЖД-инфраструктуры Азовско-Черноморского бассейна задавался через связь трех представлений.

1. **ТУ понимаемый как «мультимодальный транспортный стык»** – т.е. объединение в одной географической точке морского, железнодорожного, автомобильного, и одного или более специального (нефте- и газовые трубопроводы) видов

транспортных коридоров. Составляющие ТУ — портовый рейд, причалы, перегрузочные краны, внутрипортовая рельсовая транспортная инфраструктура, складские помещения порта и совместного владения, терминалы перегрузки с/на железнодорожный и автомобильный транспорт, и т.д.

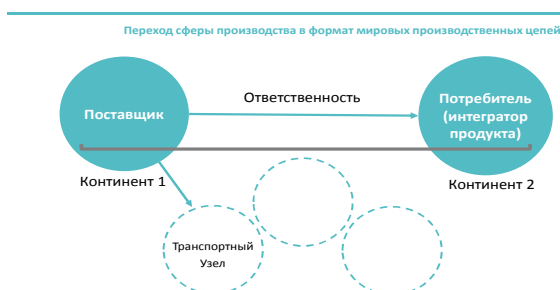


К так понимаемому ТУ предъявляются требования по наличию координации участников и обязательности интенсивного оперирования грузами.

Важно указать на роль такого представления с т.зр. постоянного востребования социально-производственных системами инвестиций в нулевой цикл строительства. Т.е. роль в обосновании этих инвестиций в материальные объекты ТУ с целью создания баланса между всеми его составляющими (новые причальные стенки, наращивание оборудования для перегрузки, строительство складов, дополнительных подъездных путей и т.п.).

2. ТУ, понимаемый как «центр логистического обслуживания в международном сообщении».

Контекст, в который помещается ТУ — мировое хозяйство, где система производственной кооперации перенесена в глобальный масштаб. Производственная кооперация в этом случае характеризуется тем, что поставщики и конечные потребители этой поставки (производители, являющиеся интеграторами продукта) находятся на разных континентах:

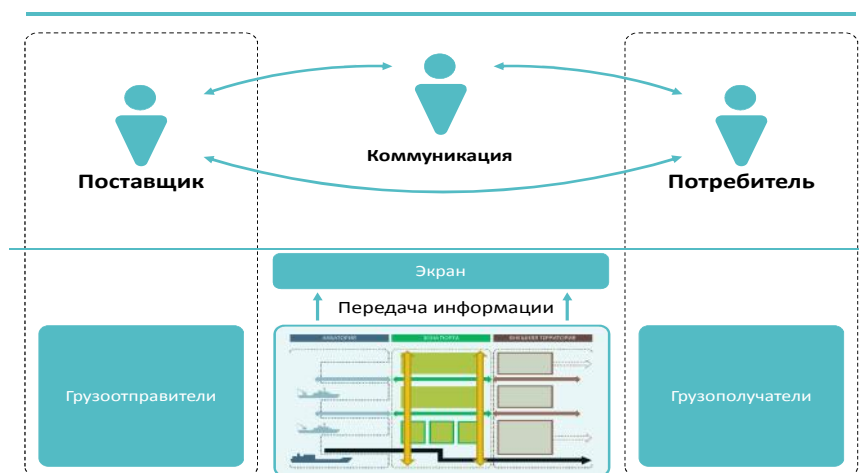


Для реализации ответственности участника производственной цепи, поставщики должны иметь возможность опереться на местный транспортный узел.

Соответственно, для реализации ответственности участника производственной цепи, поставщики должны иметь возможность опереться на транспортные узлы. В такой системе складываются представления о конкуренции узлов за грузопотоки и об

издержках транспортировки (логистическая составляющая в себестоимости продукции), формируется предмет постоянной оптимизации.

Такое представление задает роль ТУ как материального и организационного основания для реализации **полных цепочек транспортировки (поставки)** грузов. Полных цепочек – т.е. организованных в соответствии требованиям поставщиков и конечных потребителей действующих в международном сообществе. Признание этого контекста сопровождается расширением пространства управления ТУ и включением коммуникации с заказчиками и клиентами грузооборота в контур этого управления. Поскольку в этом представлении ключевым предметом организации опять же полагался перевозочный процесс, то оно естественно соединялось с представлением о ТУ как «транспортном стыке» и схема детализировалась следующим образом:



Логистическое управление и услуги развиваются в ТУ в качестве способа разгона грузовых скоростей и устранения ограничений, которые перевозочный процесс накладывает на производственную систему. Ключевым средством становится «интегрированное планирование в цепях поставки», реализуемое на основе общего экрана ТУ. Имеется в виду экран как операторное средство позволяющее осуществлять действие в рамках новой целостности.

Наш анализ ситуации в транспортном узле АЧБ показал, что данное средство там до сих пор не освоено. Показателями этого являются не только дезорганизация в работе Новороссийского грузового порта, но и представление о «едином комплексном технологическом процессе» (ЕКТП), который ОАО «РЖД» предлагает для связывания железнодорожной и портовой инфраструктур, работы информационных табло.

*** Логический комментарий ***

Сдвигка в представлении ТУ обусловлена процедурами, которые описаны в системном подходе. Можно различить три различных ряда процедур, которые мы использовали в ходе прорисовки ТУ на уровне объекта:

1. фиксации предмета неотъемлемого от СПС («мультиmodalный транспортный стык»);
2. процедуры помещения предмета в «системный» контекст (выше был выбран контекст производственной кооперации вынесенной в глобальный масштаб);
3. процедуры расширения границ рассматриваемого целого и смены объекта.

Если вторая процедура сохраняет выделенный предмет анализа, расширяя (изменяя) представления о нем, то в отличии от нее, третья процедура меняя объект **создает другой предмет анализа** (как бы объемлющий первый). Эти процедуры сходны в

том отношении, что предполагают выход за рамки ранее очерченного предмета в его контекст. Вместе с тем, третья процедура, в отличие от второй предполагает идентификацию деятельности задающей контекст и реализующейся в нем, что ведет к переопределению границ рассматриваемого целого и переходу к другому предмету.

Основной тезис состоит в том, что данные процедуры задействуются для формирования объекта мышления оргуправленца при дополнении системного подхода деятельностью (см. выше принципы объективации и схему «происхождение-развитие»). Здесь следует разобрать процедуру помещения предмета в контекст с точки зрения выхода к понятию «ситуация» и собственно **заданию ситуации**. В частности, принципиальное значение для объективации имеют **«ситуации таких разрывов, которые требуют нового специального нормирования»**. Логика схемы «происхождения-развития» предполагает³ введение именно таких ситуаций разрывов, опирается на них и формирует переход к объектным полаганиям (реализация процедуры 3).

Итак, что же такое процедура «помещения предмета в контекст» с этой т.зр.? Для представления результатов важен случай, когда она является ядром **конституирования ситуации разрывов**. В этом случае, контекст не может быть произвольным, выделение или указание на контекст по сути фиксирует наступление обстоятельств дисквалифицирующих имеющийся способ организации и его требования к социально-производственным системам (ср. выше принцип «динамической сборки матрешки»). Описание ситуации включает и определение наступления таких обстоятельств и указание на те способы организации СПС, которые в связи с этим более не пригодны.

Логический комментарий и выделение процедуры задания ситуации разрывов понадобился, чтобы акцентировать еще одно представление о ТУ. Описанный выше прием задания ситуации разрывов мы применяли, когда рассматривали транспортные узлы в Азовско-черноморском бассейне в обстоятельствах задаваемых действиями Альянса P3 в 2013 году и продолженными в 2014 году в форме создания Альянса 2M VSA⁴.

3. Транспортный узел как элемент «океанического коллектора», создаваемого международным альянсом 2M VSA.

Альянсы судостроителей и судовладельцев созданные в 2014 г достраивают доминирование океанических инфраструктур поставки над континентальными. Дело не только в том, что в своей борьбе с конкурентами члены 2M делают ставку на корабли класса Post-Panamax и крупнее, что дает им преимущество в стоимости перевозки единицы груза над менее крупными конкурентами.

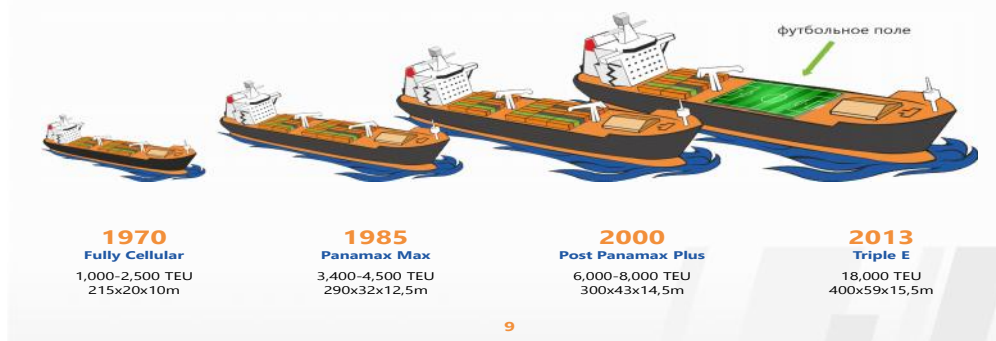
³ «... при описании развития или функционирования систем науки или систем терминологии, мы должны членить исторический процесс на два противопоставленных друг другу периода. В первом, когда существует как бы первый слой объекта, мы должны выделить такие ситуации разрывов, которые делают необходимым новое специальное нормирование преобразуемых или, соответственно, создаваемых нами объектов, затем проанализировать и описать процесс появления или выработки самих норм.

Здесь тот, кто создает нормы, выступает как внешняя система по отношению к тому объекту, который нормируется, а сами нормы — как продукты деятельности этой внешней системы — выступают в качестве объектов, внешних для исходного объекта и лишь добавляемых к нему. Выше мы уже описывали подобные процессы как процедуры рефлексивной ассимиляции одних объектов и ситуаций деятельности другими деятельностями...».

⁴ Датская Maersk Line объявила о запуске проекта 2M - соглашения о совместном использовании судов (Vessel Sharing Agreement, VSA) - с Mediterranean Shipping Company (MSC) на рейсах Восток-Запад сроком 10 лет. В рамках заключенного соглашения предполагается совместное использование 193 судов вместимостью 2,4 млн. TEU на 22 линиях. Создание 2M было объявлено через 2 недели после того, как Китай в июне 2014 г. наложил вето на создание P3 Network - масштабного альянса Maersk, MSC и CMA CGM. Альянс 2M VSA должен начать действовать с января 2015 г.

РОСТ ГРУЗОПОДЪЕМНОСТИ СУДОВ

Фактор, который определяет развитие Транспортных Узлов в Мире –
наращивание грузоподъемности судов



Главное, что помимо инжиниринговой разработки нового поколения контейнеровозов и их резкого укрупнения, судовладельцы формируют новую схему организации дальних морских перевозок в целом:

А) Делается ставка на ритмичность рейсов и расписание. Это позволит распространить принцип «точно вовремя», которого датчане уже придерживаются с октября 2011 года (услуга Daily Maersk) на расширенный состав портов. CEO MSC Mediterranean Shipping Company S.A. Diego Aronte утверждает: «Предложение альянса VSA включает увеличение числа портов объединенных в пары прямого сообщения, увеличение числа портов прямого захода и улучшенное время транзита. В результате увеличения количества регулярных еженедельных рейсов расписание станет более интегрированным. Мы также будем в состоянии обеспечить сокращение выбросов CO₂ в наших цепочках поставки более чем на 10%» (см. http://www.msccva.ch/library/MSC_2M_Presentation_Full_Guide.pdf).

Б) Наличие твердого расписания обеспечивает существенное преимущество, поскольку позволяет достроить общую организацию ТУ ритмичной дистрибуцией грузов на суше. 2М как инфраструктурный альянс типа «море — суша» имеет конкурентное преимущество перед отдельными перевозчиками и другими альянсами — игроками типа «море — море». Важный «неформальный участник» альянса и его европейский хаб - порт Роттердам - посредством развития логистического управления расширил свою зону обслуживания на весь индустриальный регион Рура, Северную Европу и даже на север Италии. К его особым достижениям можно отнести организацию строительства двухпутной 160-километровой железнодорожной ветки из Роттердама в Германию, сеть баржевых перевозок по европейским рекам и каналам, наконец, намыв нового портового района в Роттердаме, Maasvlakte-2, площадью 2 тыс. га, предназначенного под застройку глубоководными терминалами.

Таким образом альянс намерен реорганизовать перевозочный процесс на основных морских путях (в том числе Азия — Западная Европа) в форме системы коллектора опирающегося на избранные порты — хабы. Побочным следствием такой организации является увеличение давления на транспортные узлы - хабы и формирование периферийных для основного пути коллектора зон. Порты не вошедшие в схему основного пути, должны будут предпринимать сверхусилия, чтобы оправдать издержки на дополнительное движение судов, на увеличение числа заходов под погрузку-разгрузку.

Профессиональное сообщество уже обсуждает эту ситуацию следующим образом⁵: «Вопросы наземной инфраструктуры также вызывают беспокойство. Какое количество портов имеют достаточное количество площадей для размещения тысяч контейнеров, которые будут переваливаться через их доки с приходом каждого такого «плавающего дома»? Многие контейнерные порты постепенно переключаются с «колесных» на «штабельные» технологии укладывания контейнеров ради повышения эффективности, но есть ли у них место для всех этих коробок? Могут ли они располагать, перегружать и передвигать их достаточно быстро в пределах порта? А что насчет порталных кранов – должны ли они быть укреплены и удлинены для работы с очень широкими судами? ... По словам специалистов, как на доках, так и за пределами границ порта должны быть обустроены интермодальные железнодорожные станции, которые позволят в установленные сроки перегружать прибывшие контейнеры на ж/д пути. Проживающие вблизи портов уже жалуются на загрязнение окружающей среды и повышенный уровень шума от грузовиков, железнодорожных вагонов и судов в дни их разгрузки. И насколько увеличатся заторы в порту, когда вся подобная активность будет вызвана одним-единственным судном?»

Возвращаясь к логическому комментарию, необходимо отметить, что приведенное рассуждение задает **ситуацию-с-разрывами**, потому что ходы альянса судовладельцев вышли на предел физических возможностей портовой инфраструктуры. По сути альянс 2М вносит четыре новых требования к организации транспортных узлов:

- 1)глубоководная бухта с учетом требований новых контейнеровозов;
- 2)максимального увеличения скорости погрузки-разгрузки;
- 3)буферизация ТУ – организация оперативных возможностей маневрирования контейнерными «кучами» в портовой и припортовой зонах;
- 4)разворачивание на суше «логистического плато», действующего в режиме гибкой интеграции с регионом через каботаж, железнодорожное и авто сообщение.

Дополнение: «Типизация ТУ по отношению к картине ситуации, создаваемой действиями альянса М2:

ШЕСТЬ СЦЕНАРИЕВ

| | Логистическое управление не является критическим фактором | | Логистическое управление - критический фактор | |
|---|---|---|---|--|
| | Порты с уникальным географическим расположением | | Экспортно-импортные | Подпирающие |
| Ориентир на растущий дедевейт | Танжер (Марокко) Порт Саид (Суэцкий канал) Коломбо (3) | Шанхай (1) Сингапур Роттердам Бусан (Корея) Бременхавен Ротенбург Антверпен (2) | Tanjung-Pelepas (Малазия) London-Gateway Jade-Weser (Германия) Гданьск (6) | <p>Уникальные ТУ</p> <p>В основе существования этих ТУ – уникальное географическое положение. Это положение автоматически выводит ТУ в уровень глобальных транспортных потоков.</p> <p>Экспортно-импортные ТУ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● по сути, это "ворота" крупных экономических регионов, являющихся участниками глобальных обменов; ● опираются на материальные и транспортные инфраструктуры этих регионов. <p>Подпирающие – возникли на использовании сложившихся напряжений и тенденций в глобальной логистике, принимая на себя миссию оптимизации логистики.</p> |
| Ориентир на ограниченный дедевейт судов | Бальбоа-Колон (Панамский канал) Марсель (4) Каллао Мамбаса Дальневосточный ТУ (5) Дар-Эс-Салам | Балтийский ТУ-1 (Санкт-Петербург, Усть-Луга, Приморск и др.) Гавр Зеебрюгге | Балтийский ТУ-2 (Санкт-Петербург, Усть-Луга, Приморск и др.) ТУ АЧБ (Новороссийск, Тамань, Темрюк, Кавказ) ТУ Одесса-Ильичевск-Южный Констанца, Валенсия, Барселона | |

(1) Шанхай + возможно Гон-Конг, Йангшианг, Нингбо, Квангменг (они способны принять Triple E).
(2) Антверпен пока не может принимать класс Triple E, для этого делают специальные шлюз, дата окончания – 2016.
(3) Коломбо единственный порт в Южной Азии способный принимать Triple E, специальные пирсы открыли в Августе 2013.
(4) Марсель в прошлом порт № 2 в Европе.
(5) Порт Владивосток, Находка, Восточный Относительно региона через них идет очень мало грузов.
(6) Гданьск, конечный пункт Трансконтинентального грузового коллектора. С приходом класса Triple E создает угрозу Балтийскому транспортному узлу.

13

⁵ См. «Морские гиганты: чей лоббизм победит – грузовладельцев или перевозчиков» http://ccb.at.ua/publ/analitika/morskie_giganty_chej_lobbizm_pobedit_gruzovladelcev_ili_perevozhchikov/2-1-0-92

Эта ситуация поглощения ТУ новыми требованиями и идеей буферизации как раз и должна быть объективирована.

Мы сделали это следующим образом: транспортные узлы, вовлекаемые в оргпроект M2 VSA, подвергаются своего рода конвееризации. В роли конвейера здесь выступает «трансконтинентальный коллектор» по которому движутся в рамках расписания и по стандартным маршрутам гигантские контейнеровозы⁶. Этот заход на объективацию приводит к представлению о таком объекте как «трансконтинентальный коллектор», и он тесно связан с проработкой действительности формирования объектов в сфере логистики.

С точки зрения принципов объективации (Приложение 1), форма деятельностных объектов – это форма соответствующая историко-генетической развертке, а в случае глобальной логистики – развертке и историческому генезису **способов обеспечения связанности пространства**. В 2014 году, в форме следующей таблицы мы дали ответ на вопрос о задании рабочих объектов в «сфере логистики»:

| | | | |
|--------------------------------|--|--|---|
| Способ обеспечения связанности | 1.Транспортировка | 2.Цепи поставок | 3.Сплошное коммутационное покрытие |
| Укладное происхождение | Промышленный уклад | Технологический уклад | Инфраструктурный уклад |
| Картина мира | Центро-периферическая картина. Производящий центр и ресурсная периферия. | Пространственная организация основана на идее разделения труда - «мир стал состоять из множества специализированных стран-цехов и зон производства и потребления». Схема Броделя указывает на идею фрагментированности мира, который, вместе с тем, задается собирающей его до целого деятельностью. | Акты, события и вообще деятельность вырастает и выстраивается на подложке сплошного коммутационного покрытия. |
| Главная функция | Доступность пункта назначения (посредством перевозочного процесса) | Утилизация времени. Цепочка поставки размещена не только в пространстве, но и во времени технологического процесса производства и потребления. | Безбарьерное (а в пределе и мгновенное) связывание любых двух ситуаций «избытка» и «недостатка». |
| Прототипы | Порт, станция, перевалочный пункт, граница и др. | Транспортный узел, наделенный логистическим управлением. Трансконтинентальный коллектор | Техплатформа |

⁶ Как это не удивительно, но закоперщиками этого спустя пять столетий опять являются голландцы, воскресившие систему треквартов в мировом масштабе.

Создание бизнес-оболочки практики ПК.

В конце 2013 года было учреждено Агентство системного проектирования (АСП). Изначально предполагалось, что компания будет являться интерфейсом с деловым сообществом. Свойственное бизнесу требование регулярности деловой практики стало актуальной повесткой для учредителей в конце 2013 года, после ряда проб. В середине 2014 года был зафиксирован нерв ситуации, связанный с "запаковкой" практики ПК в бизнес оболочку - системное проектирование (типодеятельностное самоопределение АСП) не имеет своего оформленного рынка, т.е. просто встроиться не получится. Соответственно нужно ориентироваться на позицию предпринимателя, как потенциального заказчика АСП (в модели оказания услуг) или/и в варианте самостоятельного ведения предпринимательской деятельности, ориентированной на определенную модель прибыли. Собственно, все усилия (систематически не организованные надо отметить) были направлены на выработку этих модельных представлений.

Что не удалось:

- организовать систематическую работу по созданию бизнеса

Что удалось:

- определились и пришли к конвенции по бизнес - модели «предпринимательской прибыли», на основании которой в 2015 году будет развернута практика АСП.

3.2. Результаты в части разработки ТМ.

Рамки нормирования мышления.

На протяжении 2013 г. в том числе на конференции в мае посвященной «технологиям мышления» мне не удавалось донести ответ на вопрос о том, какой именно «технологией мышления» занимается ПК. Ответ, которым располагал Клуб – что это технология мышления «оргпроектирования» напарывался на не понимание и не согласие других – т.к. «оргпроектирование» - занятый термин. Есть сложившееся употребление термина «оргпроектирование» как составляющей «проектировочной деятельности», т.е. как создание проекта оргструктуры работ обеспечивающих создание ровно такого продукта, который задан в проекте. Но мы то, в ПК, были уверены, что речь у нас ни в коем случае не идет о проектировании. Тогда нужно было пояснять наше противопоставление «проектированию» как типу мышления и деятельности. А это можно было делать, только задав позицию, из которой полагается норма (данного типа МД). Это удалось сделать за счет обращения к проблематизации и выделении за счет этого представления о мышлении, которое полагается как предназначенное к реализации. Мы занимались⁷ этой задачей на протяжении 2012-2014 г.г. Итожащий ход был представлен на Летней школе «Технология мышления. Объективация» в докладе М.Флямера от 23 августа. После этого доклада идентифицировать «технология мышления» с т.зр. типов мышления стало проще – это ТМ, объединяющая и программные и проектные способы работы. При этом, основным вопросом технологизации является вопрос об объективации и формировании в мышлении рабочего объекта. Этот вопрос разрешим, с одной стороны за счет обращения к программному методу, а с другой – за счет создания необходимых форм кооперации (прикладного) методолога и оргуправленца.

⁷ http://www.fondgp.ru/projects/seminar/practice/8/Statyya_problematizacii_dlya_programmy_v_sbornik.docx

Создание нормативных описаний мышления организатора\предпринимателя решающего задачи организационной интеграции в 2014 г.

В рамках работы на стратегической Игре "Технологии мышления. Самоопределение в ситуации" в групповой работе была получена и докладывалась схема, обобщившая представления о формировании рабочих объектов - схема «Объективации опосредующей реализацию» (схема «Елочки»). Уже после игры было подготовлено описание этой схемы как организационно-мыслительной (см. Приложение 2). На этом разработка нормативных описаний НЕ закончилась - чтобы ее продолжить ПК стартовал новую для себя форму работы – «мастерские». Эта ОДИ-образная форма работы, нацеленная на трансляцию средств мышления применительно к задачам на реорганизацию социально-производственных систем. Фокусом проработки в 2014 году был вопрос о формировании рабочего объекта мышления. В 2014 году было проведено 2 мастерских, обе в формате выездных мероприятий – с 25 по 27 апреля и с 11 по 13 июля. По итогам создана Технологическая карта «Целеполагание» (см. Приложение 3), которая дополняет схему «Елочки» и является сборочным описанием технологии мышления, которым на сегодня располагает ПК.

Приложение 1 «Два принципа объективации».

Ключевой вопрос\предмет технологизации - формирование рабочего объекта (оргуправленческого мышления). Здесь мы опираемся на два принципа.

Принцип «уровневой организации».

Объект очерчивается на онтологическом фоне. Про этот фон мы имеем суждение – «Мир – это мир исторически изменяющейся деятельности». Процессуально-историческая т.зр. сущностно характеризует деятельность и выводит на передний план разделение в ней «происхождения» и «развития»⁸. «... принципы этой (функционально-морфологической) логики заставляют нас разделять и противопоставлять друг другу, с одной стороны, процессы происхождения какой-либо сложной системы, когда вырабатываются и формируются его нормы, а с другой — процессы развития, когда нормы уже сложились, а сами объекты являются реализациями их.

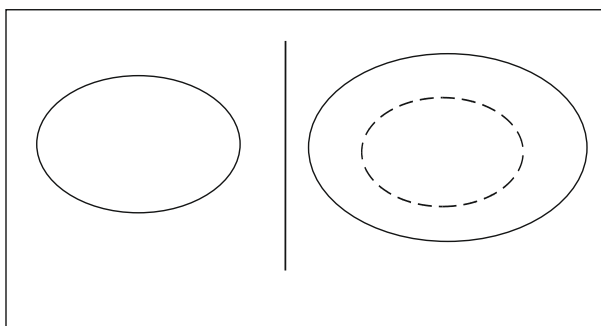


Схема «Происхождение и развития как противопоставление двух состояний социального целого».

По сути дела грань, разделяющая происхождение и развитие, разделяет, вместе с тем, два объекта или два состояния в процессе развития социального целого, когда

⁸См. Г.П.Щедровицкий, «Проблемы методологии терминологической работы» <http://www.fondgp.ru/projects/jointly/school/3/additional> , стр. 80

первое состояние предстает в виде объекта одного типа, а второе состояние — в виде объекта уже принципиально иного типа, включающего первый объект в виде ассимилированного и управляемого элемента». Объекты деятельности (и развития) характеризуются ассимиляцией – т.е. «матрешечным» типом своей структуры.

Принцип «сборки динамической матрешки»

Выход к формированию объекта мышления происходит в рамках посылки, о том, что любая социально-производственная система (в том числе и та СПС, с которой оргинтегратор имеет дело) является включенным образованием - элементом объемлющих систем. Динамичность объемлющей СПС целостности создает представление о цикле – утрате и восстановлении идеальных форм организации. В рамках такого цикла раз за разом становится необходимой новая сборка «объемлющего» и «объемлемого», восстановление объективных оснований реализации.

Фаза «слияния» СПС и форм ее организации сменяется фазой «разделения». А если формулировать в искусственном залоге, который нам более важен, то не просто «сменяется», а сознательно переводится в фазу «разделения».



«Слияние» – это та фаза цикла, в рамках которой организационная действительность утрачена в ее слиянии с «социальным телом» СПС. В этом случае превалирует не организация, а социально-морфологическая детерминация. А социально-производственная система, приходя к слиянию и утрачивая форму организации, **эволюционирует**, приобретает свойства близкие представлению об **аутопоетической системе**.

«Разделение» – фаза характеризующаяся актуализацией и восстановлением идеальности организационной действительности. На этой фазе организатор предпринимает усилия по воспроизведению объективного характера объемлющей системы и реализует пересборку «матрешечного объекта» с включенной в него СПС. Чем больше подобных циклов прошел и собрал на себе «оргтехнический объект» в своей микро-истории, тем более сложным рисунком организационных напластований наделена **исторически развивающаяся СПС**.

Приложение 2 «Объективация опосредует реализацию» (схема «Елочки»)

1. Значение схемы «Елочки» в том, что она положила контекст, в котором рассматривается процесс построения объектов - это контекст рефлексии и мышления сопровождающих процесс реализации. В этом смысле ключевая проблема стоящая за схемой «Елочки» - проблема качества реализации, проблема заполнения нашей «ойкумены» прямыми, не действительными реализациями. Таков контекст предлагаемой этой схемой для рассмотрения вопроса о "процессах построения объекта и объективации». Схема рисуется на фоне схемы МД.



2. На схеме рефлексия, мышление и их работа ставятся в контекст создания «непрямой» реализации в условиях, когда тот, кто самоорганизуется в пласте рефлексии и рефлексивного мышления имеет дело с одной стороны – с результатами и последствиями «прямых», не-действительных реализаций, а с другой стороны - с принципом Другого.
3. На схеме - в ее нижних этажах - задается уровнево-организованное, уровнево-структурированное движение предполагающее переупорядочение предметных знаний и работу по сборке объемлющих их представлений, включающих более мощные контексты (контексты объемлющего или над-уровня). Процессы рефлексии и рефлексивного мышления (их мы и схематизируем в виде движения в уровнях) имеют свою операторику движения:
 - A. Создаются предметные результаты анализа контекстов, (восстановление и описание предметно-тематических полей определенных видов деятельности) – так задается «действительность-1».
 - B. Переход с этого уровня на следующий уровень (действительность-2, выступающая как над-действительность для действительности-1) и формирование объемлющих представлений носит рефлексивный характер (поворот от созданного представления предметного поля к созданию представления о деятельности). Переход с уровня на уровень по линии «построения объекта» должен опосредоваться выделением такой «новой» позиции, деятельность которой расходится с предметностью положенной на нижележащем уровне.

4. Системный подход в этой части схемы обеспечивает оперирование с полем позиций включаемом в процессы объективации – его расширение, созданием полной карты позиций и более четкой прорисовкой отвечающей этим позициям предметов.
5. Построение объекта и объективация принадлежат и должны рассматриваться в рамках процессов развития средств мышления и деятельности (заданию средств организации деятельности и реализации). Их место - в переходе от проблемной организации к задачной, в переходе к средствам обеспечивающим постановку и решение нового класса задач. Один из ключевых моментов тут - **создание действительности мышления**, признанной в качестве основы для образования способа действия и решения задач. Более мягкий вариант – речь идет не о создании действительности, а о введении в уже заданной в истории мысли действительности такой единицы содержания, которая прошла бы переоформление в средства и способ решения нового поколения задач. Тезис: «Объект – это средство».
6. Таким образом, схема в целом регулируется противопоставлением «действительности деятельности» и «действительности мышления».

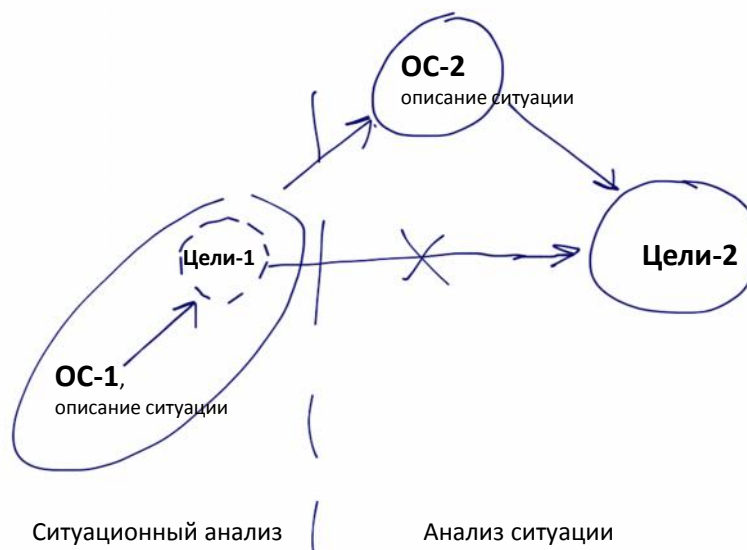
Приложение 3 (Технологическая карта «целеполагание»)

I. Схема рабочего процесса «Целеполагание» и описание продукта

Работа оргпроектировщика по системной реорганизации СПС - основной рабочий контекст мастерской. При этом фокусируемся на целеполагании. Таким образом, мы рассматриваем целеполагание в рамках цикла проектно-программной работы (цикл: от дисквалификации проектного решения по вписыванию СПС к разработке нового решения по вписыванию СПС в изменившуюся объемлющую систему). Как это связано с прорисовкой объекта оргпроектировщика? Суть дела в том, что обоснованное целеполагание может быть осуществлено только в случае проведения работы по прорисовке общего видения действующих лиц и формированию объекта обеспечивающего организацию будущей деятельности СПС.

«Геометрия» рабочего процесса задается тремя положениями:

1. Технологически целеполагание реализуется как (14целе-)преобразование. Речь идет о преобразовании *целевых установок сложившихся естественным порядком в ходе эволюции СПС*. В ходе работы *необходим этап ситуационного анализа*, обеспечивающего прорисовку ситуации реорганизации, наполненной «субъективными целевыми устремлениями» ее участников (на схеме ниже – блок Цели-1):



2. Непосредственное преобразование целей невозможно. Ситуация понятная как разногласия по поводу целей и их несводимость в рамках имеющихся представлений делает необходимым смену системного уровня и рассмотрения теперь уже «*ситуации размещенной в некотором выбранном объемлющем целом*». Принципиальным является переход от ситуационного анализа к анализу *ситуации погруженной в рамки объемлющего целого*.
3. Преобразование целевых установок опосредовано тактом коллективной мыслительной работы создающей схему вписывающую реорганизуемую СПС в рамки объемлющей системы деятельности на то или иное место. Принципиальным является, чтобы эта схематизация проходила коллективно, чтобы в круг участников входили носители смыслов (и интенций) в том числе определяемых этой конкретной СПС в ее фактической динамике. Тогда схематизация решит вопрос обобществления смысла ситуации и построения общего объекта как общей смысловой основы будущей деятельности.

Продукт работы.

Основной продукт работы в рамках мастерской – **определение «целевого коридора» реорганизации**. Почему это «целевой коридор», а не просто - «цель»? Для проведения мастерской выбрано самоограничение. Поскольку в рамках мастерской есть фокусировка на разработке объекта, то мы пройдем процедуру целеполагания не в полной мере. Здесь процесс целеполагания должен быть реализован в части и относительно формирования объекта. «Целевой коридор» - это «прочтение цели через объект» – это *ответ на вопрос: «где и какой должна существовать СПС в рамках объемлющей системы?»* Этот ответ задает пределы и створ, иначе говоря, «коридор» допустимых целевых детализаций будущей деятельности. Другие составляющие содержания потенциально принадлежащие к целеполаганию - определение решения детализирующего конструкцию базовой

деятельности, а также реализационные аспекты ориентированные на деятельность в зонах отдельных позиций - в рабочий процесс не войдут, это предмет других мастерских.

II. Рабочий процесс как последовательность задач

Пять задач, составляющие рабочий процесс можно разделить на два блока:

- 1) «Дисквалифицирующие обстоятельства». Определение обстоятельств дисквалифицирующих старый проект и сложившуюся в его рамках социально-производственную систему (СПС).
- 2) «Поглощенная СПС». («Идентифицировать и описать деятельности «объемлющего» характера - реализация которых создает «системный контекст» СПС).
- 3) «Ситуация на плацдарме». Подготовка схемы рабочего пространства ведения реорганизации (плацдарма) и оценка состояния на плацдарме – схемы ситуации. Схема должна охватывать весь набор лиц\акторов определяющих положение дел в СПС, фиксировать их позиционные устремления и их соотношение (принципиальную сводимость или, наоборот, противоречивость и несовместимость).

- 4) «Введение рамки объемлющей целостности». Определение рамки объемлющей для ситуации и реорганизации СПС системы деятельности.
- 5) «Коридор целеполагания». Определение гипотезы относительно места реорганизованной СПС и ее базовой деятельности в объемлющей системе. В рамках целеполагания фиксируется (проектное) решение

В рамках 5 шага создается схема «объекта» (объект-кандидат)

III. Характеристика задач и средств, необходимых для их решения

| Задачи | Используемые средства |
|--|--|
| <p>1. «Дисквалифицирующие обстоятельства».</p> <p>Определить возникшие контекстные обстоятельства, делающие старый проект деятельности СПС более не пригодным.</p> <p>Он дисквалифицируется, т.к. решение по вписыванию в объемлющий контекст, который этот проект ранее давал, более не работает.</p> <p>Подготовка обоснования необходимости системной реорганизации СПС.</p> | <p>1) Понятие системного контекста и процедуры размещения в контексте.</p> <p>2) Деятельность оргпроектирования представлена в виде осуществления цикла разработки и смены проектного решения.</p> |
| <p>2. «Поглощенная СПС».</p> <p>Идентифицировать, что за деятельность задает объемлющий СПС контекст и описать - что эта деятельность собой представляет.</p> <p>Описать динамику происходящих в СПС изменений как дезорганизацию.</p> <p>Формирование позиции оргпроектировщика пока в негативной форме - чем СПС не</p> | <p>1) Принцип расширения границ и смены рассматриваемого целого. Принцип предполагает выход за границу ранее очерченного предмета и поиск того, что лежит в его контексте. Идентификация деятельностей объемлющего характера ведет к переопределению границ целого.</p> <p>2) Схема «Елочки» (подъем в ходе анализа в системный над-уровень). Идея «НАД уровня», как</p> |

| | |
|---|---|
| <p>должна быть.</p> | <p>того, что должно быть идентифицировано.</p> <p>3)Различение двух типов суждений: суждений констатации о функционировании СПС и суждений о ситуации (опорой которых является идея надуровня выводящая за рамки функционирования).</p> |
| <p>3. «Ситуация на плацдарме реорганизации и устремления участников».</p> <p>Подготовка схемы рабочего пространства ведения реорганизации (плацдарма) и оценка состояния на плацдарме – схемы ситуации. Проведение анализа того, какими целевыми установками руководствуются те, кто определяет положение дел в СПС? Из чего (каких принципиальных представлений) исходят эти участники на сегодняшний день?</p> <p>Выявление «установок» и движущих интересов социальных сил.</p> <p>В результате: подготовка позиционной схемы оформляющей представление о плацдарме деятельности по реорганизации. Фиксация целевых устремлений и предметных ориентаций всех основных участников.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1) Позиционная схема 2) Идея предметных ориентаций менеджмента и их инерционного переноса в новые условия 3) Понятие о стейкхолдере и типах стейкхолдерских отношений. 4) Идея надуровня СПС, применяемая для разноски позиций 5) Понятие об объекте как о том, что собирает устремления и видение разных лиц в пучок (объект - «пучок интенций» в МД). <p>«Объект, в этом смысле, – возникает при решении задачи на создание общего видения и образа поддерживающего коммуникацию, при условии, что в круг участников этой коммуникации <i>входят носители смыслов (и интенций) в том числе определяемых этой конкретной СПС в ее фактической динамике.</i>»</p> |
| <p>Переход к объективации ситуации и ее анализу</p> | |
| <p>4. «Введение рамки объемлющей целостности».</p> <p>Для того чтобы целевым образом переопределить базовую деятельность СПС, необходимо задать объемлющую для нее систему. Задача состоит в том, чтобы привлечь конструктивные средства мышления, позволяющие ввести объемлющий деятельностный контур, а затем ответить на вопрос: «что собой должна представлять объемлющая для ситуации СПС система»?</p> <p>Выделение актуального в объемлющей СПС системе процесса в качестве системообразующего основания ее реорганизации.</p> | <p>Принципальный шаг в том, чтобы связать выделенную ранее ситуацию с пространством истории систем деятельности. Этой связи служат представления о хозяйственных укладах, о процессах системного замещения исторически сложившихся укладов («индустриального») новыми (технологическим и др).</p> |

| | |
|---|--|
| <p>5. «Коридор целеполагания».</p> <p>Формулирование гипотезы относительно места реорганизованной СПС и соответствующей базовой деятельности в объемлющей системе.</p> <p>Проведение такта общей работы участников реорганизации, обеспечивающей разбор гипотезы, ее обобществление и корректирующую схематизацию.</p> <p>По результату: Системное описание СПС ориентированное на ее новое место в объемлющей системе и базовую деятельность. Это ключевая организованность структурирующая рабочее пространство последующего проектирования.</p> | <p>Понятие об объекте как собирающего «пучок интенций» в МД. «Объект, в этом смысле, – возникает при решении задачи на создание общего видения и образа поддерживающего коммуникацию, при условии, что в круг участников этой коммуникации <i>входят носители смыслов (и интенций)</i> в том числе определяемых этой конкретной СПС в ее фактической динамике»</p> |
|---|--|