**УДК 316.7:338 / ББК 60,56**

**Цлаф В.М.**

### ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ДЛЯ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ: ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ

*Показаны истоки некоторых социокультурных проблем развития российской промышленности, заключающиеся, с одной стороны, в трансляции социокультурных норм советской оборонной промышленности, с другой стороны, в исключении интеллектуальной компоненты из управленческого образования.*

***Ключевые слова:*** *человеческий капитал, индустриализация, милитаризация, социокультурные нормы, управление, образование.*

Задачи России в отношении экономического развития часто характеризуют терминами «реиндустриализация» или «новая индустриализация». В первом случае, видимо, предполагается, что необходимо восстановить тот уровень промышленного развития страны, который имел место в конце советской эпохи – до периода деиндустриализации, начавшегося в конце 1980-х гг. Смысл второго термина раскрывается через понятия «модернизация», «инновации», «технологический уклад» [3, с.15]. Отмечается, что «технологии, продукция и услуги отраслей экономики должны соответствовать возросшим требованиям внутреннего и мирового рынка» [2, с.212 (цит. по [3, с.15])]. Это условие отметает возможность реиндустриализации: продукция советской промышленности, выпускаемая для потребительского рынка, лишь в единичных случаях была экспортоспособной, да и производимые средства производства далеко не всегда соответствовали мировому уровню. Возможность новой индустриализации, как неоднократно отмечалось, определяется, в первую очередь, социокультурными факторами, «качеством» (в обобщенном смысле) человеческого капитала, вовлекаемого в этот процесс.

В настоящем докладе мы предпримем попытку конкретизации некоторых проблем, решение которых необходимо для осуществления новой индустриализации как основы экономического развития страны. В основу материала доклада положены разработки автора в области теории управления [5] и собственный опыт управленческого консультирования, осуществляемого автором с 1987 года.

Принимая за точку отсчета состояние советской промышленности второй половины 1980-х гг., отметим ряд ее характеристик, наложивших отпечаток и на сегодняшнее состояние промышленного комплекса.

Высокая степень милитаризации советской промышленности общеизвестна. Однако реальный уровень милитаризации был существенно выше, чем обычно предполагается. Основа оборонной промышленности СССР была сосредоточена в отраслях, министерства которых образовывали «большую девятку»[[1]](#footnote-1): «общее» машиностроение (ракетно-космическая промышленность), «среднее» машиностроение (атомная промышленность), просто машиностроение (производство боеприпасов), авиационная, радиотехническая, электронная промышленность и ряд других. Помимо отраслей «большой девятки», предприятия химии, нефтепереработки и нефтехимии, автомобильной и тракторной промышленности, судостроения, прочих отраслей машиностроения обслуживали нужды обороны. Однако этим оборонная промышленность не ограничивалась. Первый консалтинговый проект автора (ноябрь 1987 г.), посвященный развитию легкой промышленности Куйбышевской (ныне Самарской) области, на стадии диагностики показал, что и легкая промышленность в значительной степени милитаризована. Самая большая швейная фабрика области – «Красная звезда» не случайно носила такое имя. Еще одна – Куйбышевская швейная фабрика выпускала единственный вид продукции – погоны. Еще две швейные фабрики в городах области шили форменную одежду для разных родов войск и МВД. Из всех швейных предприятий области лишь одно выпускало верхнюю мужскую одежду, еще одно – трикотажные изделия и еще одно – постельное белье и простейшие предметы женского белья.

Промышленная продукция потребительского назначения (мы не рассматриваем здесь переработку сельскохозяйственной продукции и пищевую промышленность, тоже во многом работавшие на обеспечение армии и формирование стратегических запасов, но, тем не менее, существенно отличавшиеся от прочих предприятий долей «мирной» продукции) во многом производилась оборонными предприятиями в качестве директивно навязанного «ширпотреба». При том, что технологии «оборонки» в целом соответствовали мировому уровню, а порой и превышали его, производство «ширпотреба» вовсе не соответствовало ни технологическому, ни организационному уровню этих предприятий. Весной 1988 г. автор настоящего доклада руководил консалтинговым проектом по развитию местной промышленности Куйбышевской области, подчинявшейся не союзным или республиканским министерствам, а исполкому областного Совета. Одно из этих предприятий, крайне примитивное технологически, в числе прочей продукции выпускало небольшие навесные замочки, стоившие в розничной продаже 1 рубль. Я спросил у директора завода: «А если завтра производство замков поручат авиационному или ракетному заводу, что будет с вашим заводом?» – «Нас не станет» – ответил директор. И вот, вскоре куйбышевское авиастроительное предприятие, выпускавшее современнейшие военные и гражданские самолеты, получило задание выпускать замки в качестве «ширпотреба». Эти замки были существенно сложнее «местпромовских», стоили 6-8 рублей (для сравнения: билет для проезда от Куйбышева до Москвы в общем вагоне поезда стоил 9 руб.) и часто ломались. В итоге покупатели искали в магазинах дешевую «местпромовскую» продукцию.

Еще два примера. Одно из головных советских предприятий по производству авиационных и ракетных двигателей не смогло освоить производство маникюрных «кусачек» – потому, что продукт должен был стоить 1 руб. 20 коп., а произвести его с такой стоимостью предприятие не умело.

В середине 1970-х гг. советское правительство убедилось, что предприятия Министерства медицинской промышленности СССР не могут освоить производство ряда электронных медицинских приборов, и было принято решение передать его предприятиям оборонной промышленности. Одно из них – производитель сложнейшей электронной «начинки» космических аппаратов (Московская область) – не смогло «осилить» производство относительно простого прибора. На заводе умели работать только со специальными сортами трансформаторной стали, которые не полагалось использовать для «мирной» продукции, и не знали, как работать с «обычной» сталью.

Советская оборонная промышленность не экономила деньги. Так, оптимизация радиоустройств и радиосистем по критерию «эффективность – стоимость» началась только во второй половине 1970-х гг. [1].

Советская оборонная промышленность, как правило, небрежно относилась к производству «ширпотреба». По сравнению с жесточайшими санкциями за невыполнение требований по производству оборонной продукции, санкции за производство «ширпотреба», не удовлетворяющего потребителей, были чисто символическими. По основным потребительским свойствам и надежности советский «ширпотреб» часто не уступал импортным изделиям. Вспоминаются мужские механические наручные часы, выпускавшиеся куйбышевским заводом им. Масленикова – производителем сложнейшей радиоаппаратуры для ракет, медицинских приборов и многих других изделий. Эти часы работали без ремонта десятилетиями и по точности хода не уступали брендовым зарубежным маркам. «Хроническими болезнями» оставались эстетические свойства и стоимость (на удивление, упомянутые часы были очень дешевыми – однако, это тот случай, когда исключения подтверждают правило). Художественное конструирование не требовалось для изделий военного назначения, с дешевыми материалами работать, как правило, не умели, а денег «на войну» не считали – и потому считать не привыкли.

Не имело бы смысла вспоминать все эти примеры, если бы они не оставили глубокий социокультурный след, явственно ощущаемый и до сих пор.

Надо отметить, что определенные социокультурные особенности оборонных предприятий не являются сугубо российским феноменом, а свойственны организациям всего мира. В 1993 г. автор встречался на Всемирном конгрессе консультантов по организационному развитию с Дианой Таазевиген – консультантом Ливерморской лаборатории – второго по значению ядерного центра США. «У меня работают академики, – говорила Диана, – они умеют делать атомные бомбы и больше ничего не умеют. Они знают, что Президент США даст столько денег, сколько нужно, а если нехватит – даст еще. А сейчас у вас сокращается производство вооружений – и у нас началось сокращение, Президент денег не дает – что же мне делать с моими академиками?»

Однако у западных предприятий замкнутость на оборонной продукции встречалась реже, чем производство продукции и использование технологий двойного назначения: для обороны и для потребительского рынка. Поэтому социокультурное «наследство» милитаризованных советских и имеющих богатый опыт рыночной деятельности западных предприятий оказалось существенно разным.

Перенесемся из прошлого в настоящее.

Сегодня мы являемся свидетелями не только возрождения, но и существенного прогресса российской оборонной промышленности. Это убедительно показывают успехи российского оружия в Сирии и других горячих точках. Наши оборонные предприятия снова выпускают продукцию, опережающую зарубежную по научно-техническому уровню. Изделия военного назначения поражают цели с точностью до нескольких метров на расстоянии тысяч километров, ослепляют радиотехнические средства противника, делают фотографии Земли из Космоса, доставляют грузы на любые орбиты, заправляют самолеты в полете и делают тысячи других сложнейших дел. И, как 30 лет назад, в «свободное время от производства ракет, самолетов и комплектующих к ним» наши оборонные заводы выпускают гражданскую продукцию. По основным потребительским свойствам эти отечественные товары зачастую не уступают зарубежным брендам. Но при этом остаются старые болезни: дизайн и стоимость.

Производственные технологии оборонных предприятий за последние 30 лет, несмотря на упадок в период деиндустриализации, все же изменились в соответствии с требованиями времени. Управленческая культура, в том числе, ценности, определяющие отношения с потребителями, приоритеты видов деятельности, принципы распределения ресурсов, мотивацию исполнителей и «бич XXI века» – трансакционные издержки – осталась прежней. Завод списывает издержки на гражданскую продукцию (бывший «ширпотреб»), вписываясь в заданные государством границы допустимой себестоимости оборонной продукции, при этом руководство не интересует, купит ли потребитель изделие, стоимость которого завышена в разы. А снижение издержек (так, чтобы не было необходимости завышать себестоимость изделий) – задача, решать которую менеджеры оборонных предприятий не умеют. Хотя формально пути решения, вроде бы, известны: стандартизация бизнес-процессов, внедрение «бережливого производства», стимулирование персонала и т.п.

Как показано в работе [6], самый большой и важный блок проблем российских промышленных предприятий относится к персоналу. В их числе отметим низкий уровень управленческой квалификации, порожденный современным состоянием управленческого образования. Этот уровень не позволяет управленцам критически оценивать ситуации и делать выводы относительно необходимых действий, результативно используя собственный интеллектуальный потенциал.

Вторая половина XX и, в особенности, начало XXI века стали эпохой усложнения мира, какого не знала история человечества. Взаимосвязи между людьми, социальными организованностями, человеком и природой, бизнес-единицами, обществом, бизнесом и властью стали столь сложными и многообразными, что вышли за пределы обыденного человеческого понимания, осуществляемого как бы «между делом». Для понимания реальности стало необходимым владеть многими научными предметами, получать или хотя бы находить и пользоваться объективными результатами в каждом из них, а главное – уметь синтезировать эти результаты для получения целостной картины. Это потребовало особых процедур – и времени для их осуществления. В то же время процессы в социуме, бизнесе и политике существенно ускорились, не давая времени задуматься. В этих условиях понимание мира «в режиме реального времени», освоение его с помощью собственного мышления стало уделом единиц, мозг которых обладает повышенной пропускной способностью для информации и скоростью ее обработки. «Массовый» управленец, будучи не в состоянии принимать решения на основе собственного понимания, стал искать готовые рецепты. Образование во всем мире, в особенности, в США, где оно и раньше не отличалось глубиной по сравнению с европейским и российским, все больше и больше сводится к усвоению таких рецептов, примитивных схем. Характерными примерами могут служить известная в стратегическом менеджменте BKG-матрица и другие подобные средства управленческого анализа, где по каждому фактору различаются всего 2 количественных уровня: «мало» и «много» (расчет на интеллектуальный уровень далеких предков?). Усложнение этой матрицы некоторыми корпорациями (например, введение трех различимых уровней по каждому фактору) не стало обязательным материалом для изучения. Появились мнемонические схемы, отдающие мистикой. Например, сложнейший процесс захвата сознания потребителя, составляющий сущность маркетинга, был еще в 1960 году описан так называемым «комплексом 4P»: *product, price, place, promotion*. Могут ли найденные 4 важнейших фактора, определяющих этот процесс, «случайно» обозначаться терминами, начинающимися на одну букву, или это подгонка для удобства покупателей такой информации – оставим ответ на усмотрение читателя. Если в момент создания этого комплекса и даже через 25-30 лет, в начале 1990-х, такое описание было более или менее приемлемым, то в XXI веке, когда рынки стали насыщенными и глобальными, невероятно (с позиций 1960-х гг.) расширились коммуникационные возможности, изменилось само отношение людей к товарам и процедурам их приобретения, изменились все компоненты «4P» – этот комплекс может иметь лишь весьма ограниченное применение. Но он по-прежнему остается основой образования в сфере маркетинга.

По существу, сам термин «образование» стал неприменим к тем процессам, которые он традиционно обозначает. Процесс образования как развития личности, способности понимать, мыслить и действовать на основе понимания и мышления все больше заменяется передачей не подлежащей критике информации, «освященной» мнениями «гуру», тренингом, насыщением готовыми рецептами – «загрузкой памяти» и выработкой навыков, полезных лишь в ограниченном количестве случаев, причем границы их полезного использования не очерчиваются. Среди методов контроля все большее место занимают тесты, проверяющие запоминание информации, а не понимание смыслов. Следствие этого – участившиеся и все углубляющиеся кризисы, зарождающиеся и развивающиеся как в «стране прагматичной простоты» – США, так и во всем мире.

Обсуждение пригодности или непригодности такого образования для воспроизводства и развития экономического потенциала США и других стран, кроме России, выходит за рамки настоящего доклада. Социокультурные особенности разных стран, исторические особенности развития их экономики обусловливают существенные различия требований к интеллектуальному потенциалу управленцев.

Российские студенты, слушатели программ MBA и другие обучаемые в большинстве случаев получают «свалку» информации, зачастую лишенной логических связей, систематизации, концептуализации и сводящейся к совокупности терминов, снабженных родо-видовыми определениями, и «практических» методик (но не методов), построенных на «откровениях» различных «гуру». Характерно высказывание авторов известного учебника менеджмента: «Мы остаемся при том мнении, что эклектический метод, который объединяет самые полезные, важные и повсеместно принятые достижения всех школ и направлений, наиболее соответствует реальности и лучше всего пригоден для учащихся» [4, с.21]. Синтез знаний из разных областей и другие достижения интеллектуальной техники XX и XXI веков остаются неизвестными и неиспользуемыми. Российскому управленцу, как правило, неведомы фамилии Г.П. Щедровицкого, С.П. Никанорова, Н.И. Лапина, еще менее вероятно знание фамилии В.С. Дудченко – не говоря уже о содержании их работ, составляющих золотой фонд управленческих знаний, опирающихся на понимание, рефлексию и мышление.

Человеческий капитал роботизировался. «Хорошо обученный» описанным выше способом управленец в отношении процедур стратегического и оперативного управления вполне может быть заменен хорошо запрограммированным компьютером. Остаются лишь качества лидера – недаром при наличии стандартизованных и регламентированных бизнес-процессов, локальных нормативных актов, правил стимулирования персонала и формирования корпоративной культуры «ручное» управление не сдает своих позиций – успешность все большего количества корпораций (не говоря уже о малом и среднем бизнесе) все в большей степени определяется харизмой их лидеров. И не случайно все большее распространение в управленческом самообразовании получает изучение биографий «гениев бизнеса» – как будто возможно тиражирование Гейтса или Джобса, хотя никому не приходит в голову тиражировать Моцарта или Достоевского изучением их биографий.

Тренинги управленцев все больше сводятся к тренировке лидерских качеств или освоению примитивных методик. А командообразование – формирование коллектива, каждый член которого имеет *свою* позицию (не «единомышленников»!), и все умеют *синтезировать* эти позиции, добиваясь синергического эффекта, – все чаще заменяется формированием «стада», в котором все очень любят друг друга, не подводят, не предают, уступают, если личные интересы входят в противоречие с общими, – но совершенно не способны соединять свои усилия, свои знания, свое понимание реальности – если таковое вообще имеется, а не заменено цитатами из Г. Минцберга или И. Адизеса.

Лидерство и управление – разное, и замена профессионального, *осмысленного*, а не только стандартизованного управления лидерством не может быть безболезненной. Так же как коллектив («команда»), объединенный общими целями при разных функциях и разных компетенциях его членов, умеющих эти функции и компетенции синтезировать, не может быть заменен шагающим в ногу взводом.

А теперь добавим к этому социокультурный груз, унаследованный от прежних поколений управленцев. Роботы, лишенные понимания и мышления, но начиненные цитатами из сочинений «гуру», с развитыми лидерскими качествами уверенно поведут свои вымуштрованные компании… туда, где успешно обитали их предки, – в прошлое, а не в будущее.

Почему «поведут»? – Уже ведут.

Уже сейчас мы получаем от оборонных предприятий гражданскую продукцию, выполненную великолепно в техническом отношении, надежную, но с внешностью, не пугавшей пользователей только 40 лет назад. И стоит эта продукция как хороший автомобиль, по сложности соответствуя радиоприемнику этого автомобиля.

Как ни странно это звучит, но новая индустриализация требует возврата к старым методам формирования человеческого капитала. К методам формирования мыслящих и понимающих людей, которые будут успешно запоминать и цитаты из Г. Минцберга и И. Адизеса, и даже применять их, – но применять с пониманием, осмыслением, а не с боязнью нарушить «завет гуру», воспринимаемый с почти религиозным поклонением.

Опыт реализации такого образовательного процесса имеется.

В 1992-1995 гг. под руководством автора в Самарской школе бизнеса по авторской методике было обучено предпринимательству 256 безработных, направленных городским Центром занятости. Из них 250 (96,7%!) ушли в бизнес (при средней мировой норме по западным методикам – 30%) и успешно работали в сумбурной среде 1990-х.

В 2005-2007 гг. трое студентов Самарского госуниверситета (специальность «Государственное и муниципальное управление») под руководством автора три года изучали французскую философию, мифологию – и в 2009 году, в разгар кризиса, когда закрывались десятки компаний, одна из этих студенток создала риэлтерскую компанию, вывела на международный уровень и стала международным экспертом по недвижимости. На вопрос: «Как тебе это удалось?» – ответила: «А зря, что ли, я три года изучала французскую философию?». А если соединить это с изучением математики, но не дробей и правил дифференцирования, а хотя бы элементов теории меры, функционального анализа? А если добавить к этому еще и изучение логики, которая в вузовских программах как бы есть, но как бы ее и нет? И не только формальной по старику Аристотелю, но и диалектической, и содержательно-генетической, и нечеткой…

И, конечно, вспомнить организационно-деятельностные игры Г.П. Щедровицкого, инновационные игры В.С. Дудченко, синтезированные автором из этих форм «коллективной мыследеятельности» аналитико-инновационные сессии, применяемые в настоящее время только в консалтинговых проектах, но не в образовательных процедурах.

Тогда разговоры о развитии российской экономики станут излишними. Потому что развитие ее станет неоспоримым фактом.

### Библиографический список

1. Гуткин Л.С. Об оптимизации радиоустройств и радиосистем по критерию «Эффективность – стоимость». // Труды МЭИ. – 1975. – №230. – С.6-12.

2. Доклад РАН о состоянии фундаментальных наук в Российской Федерации и о важнейших научных достижениях, полученных российскими учеными в 2014 году. Проект. – М.: Наука, 2015. – 324 с.

3. Лапин Н.И. Новая индустриализация России: на региональном и муниципальном уровнях социокультурного пространства. // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2015. – №3. – С.14-19.

4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1995. 704 с.

5. Цлаф В.М. Итоги разработки теории управления на основе синтеза кибернетического и теоретико-деятельностного подходов (1979-2012) и ее приложение к проблемам государственного и муниципального управления. // Развитие системы государственного и муниципального управления: Сб. тезисов докладов и статей. – М.: РЭУ им. Плеханова, 2012. – С.143-150.

6. Цлаф В.М. Обобщенные результаты диагностики промышленных предприятий. // Вестник Самарского государственного университета. – 2015. – №9/1 (131). – С.170-176.

### Информация об авторе

Цлаф Виктор Михайлович (Россия, г. Самара) – кандидат технических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Самарского государственного аэрокосмического университета (национальный исследовательский университет) (Россия, 443086, г. Самара, Московское шоссе, 34. E-mail: [sbs@samaramail.ru](mailto:sbs@samaramail.ru)). Директор частного учреждения «Центр системных и стратегических решений «Самарская школа бизнеса»», член Московского клуба консультантов по бизнесу и политике.

**Tslaf V.M.**

### THE HUMAN CAPITAL FOR RUSSIAN ECONOMY DEVELOPMENT: THE PROBLEMS OF FORMING

*There are showed the sources of some sociocultural problems of Russian industry development: the translation of Soviet military industry sociocultural standards, on the one hand, and excluding the intellect component of manager’s education, on the other hand.*

***Keywords:*** *human capital, industrialization, militarization, sociocultural standards, management, education.*

### Information about the author

Tslaf Victor M. (Russia, Samara city) – candidate of technical sciences, assistant professor of State and Municipal Administration chair, Samara State Aerospace University (National Research University) (34 Moscow Highway, Samara, 443086, Russia; e-mail: [sbs@samaramail.ru](mailto:sbs@samaramail.ru)). Director of Private institution «Centre of System and Strategic Solutions «Samara Business School»», member of The Moscow club of business and political consultants.

### Bibliography

1. Gutkin L.S. About optimizing radio devices and radio systems according to criterion “Effectiveness – cost”. – Proceedings of Moscow Energetic Institute. – 1975. – №230. – Pp.6-12.

2. Report of the Russian Academy of Sciences on the state of fundamental sciences in the Russian Federation and the most important Russian scientists’ achievements in 2014. The project. – “Science”, 2015, Moscow. – 324 pp.

3. Lapin N.I. New industrialization of Russia: on regional and municipal levels. // Bulletin of Omsk State University. Economy series. – 2015. – №3. – Pp.14-19.

4. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. Management. 3rd edition. – Harper&Row, publishers, New York.

5. Tslaf V.M. Basic results of working out the management theory by cybernetic and activity theory approaches synthesis (1979-2012) and its application to public administration problems. // Development of State and Municipal Administration. – Russian Economic Academy named after Plekhanov, Moscow, 2012, pp.143-150.

6. Tslaf V.M. Generalized results of industry companies diagnosing. // Bulletin of Samara State University. – 2015. – №3/1 (131). – Pp.170-176.

1. Далее отрасли перечисляются под названиями соответствующих министерств в 1980-х гг. [↑](#footnote-ref-1)