

УДК 005.3

ББК 60.82

DOI 10.22394/1682-2358-2017-2-79-86

A.V. Fedorova, Candidate of Sciences (Philosophy), Docent of the Social Communications Department, Povolzhsky Institute of Management named after P.A. Stolypin, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (email: anna_fedorova_76@list.ru)

M.S. Otnyukova, Candidate of Sciences (Sociology), Docent of the Social Communications Department, Povolzhsky Institute of Management named after P.A. Stolypin, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (email: otn-marina@yandex.ru)

REFLEXIVE COMMUNICATIONS AND RISKS IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT PROCESSES

Reflexive communications in the situation of socio-economic and political crisis are considered. Contradictions in the organizational and managerial sphere, which impose new requirements on effective communications, are analyzed. The effectiveness of reflexive communications closely connected with actors' self-determination processes is studied.

Key words and word-combinations: reflexive communications, management, organizational and managerial risks, projection matrix.

А.В. Федорова, кандидат философских наук, доцент кафедры социальных коммуникаций Поволжского института управления имени П.А. Столыпина — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (email: anna_fedorova_76@list.ru)

М.С. Отнюкова, кандидат социологических наук, доцент кафедры социальных коммуникаций Поволжского института управления имени П.А. Столыпина — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (email: otn-marina@yandex.ru)

РЕФЛЕКСИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ И РИСКИ В КОНТЕКСТЕ ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Рассматриваются рефлексивные коммуникации в ситуации социально-экономического и политического кризиса. Анализируются противоречия организационно-управленческой сферы, предъявляющие новые требования к эффективным коммуникациям. Исследуется эффективность рефлексивных коммуникаций, тесно связанных с процессами самоопределения акторов.

Ключевые слова и словосочетания: рефлексивные коммуникации, управление, организационно-управленческие риски, проекционная матрица.

В ситуации системного, социально-экономического, технологического и политического кризиса акторы организационно-управленческих коммуникаций остро нуждаются в выстраивании рефлексивных

коммуникационных практик, способных повысить эффективность общеорганизационного управления [1]. Наступивший кризис носит пролонгированный характер и протекает в условиях высокой неопределенности и слабо прогнозируемых рисков [2]. Одной из важнейших исследовательских задач становится переобозначение подходов к коммуникационным практикам в современных организациях на основе рефлексии и когнитивного моделирования коммуникационных структур.

Традиционно под рефлексией понимается процесс осмысления, анализа явлений, феноменов и происходящих событий. Рефлексия — это мышление о мышлении. Однако ее отождествление с анализом, на наш взгляд, методологически узко, поскольку анализ предполагает выделение отдельных элементов из целого, разложение его на части и последующую работу с ними, а также процесс «сборки» проанализированных элементов. Новое целое отличается иными сущностными характеристиками. Анализ осуществляется на языке элементов и целого. Рефлексия нуждается в метаязыке описания.

Кроме того, рефлексия всегда предполагает наличие темпоральности, «путешествия» во времени: от настоящего к прошлому опыту и событиям [3]. В результате происходит трансформация (изменение и развитие) элементов, процессов, акторов, их отношения к произошедшим событиям и осуществленным действиям. В этом смысле рефлексия акторов всегда интенционально направлена на развитие того объекта (в данном случае — коммуникации), на который она обращена, для чего необходимо выйти на метауровень по отношению к «коммуникациям как они есть», осуществляемым в повседневной организационно-управленческой реальности, который предполагает особый язык и культуру (нормы, правила и традиции) осмысления происходящего. Одна из рефлексивных культур в контексте практик отечественного управления связана с развитием школы Г.П. Щедровицкого и дальнейшей разработкой этих идей в рамках Московской школы конфликтологии. В первую очередь имеется в виду системно-мыследеятельностный анализ на основании последовательного «выкладывания» объекта исследований (коммуникаций) в плоскость элементов, процессов, структур, функций и чистого продукта. Это позволяет системно подойти к рефлексии процессов организационного управления, результатом которой становятся коммуникация-модель и коммуникация — проект в понимании Ю. Хабермаса (основоположника теории коммуникационной рациональности и коммуникационного действия) [4].

Рефлексивные коммуникации связаны с «высокими рисками». Системный подход к ним способствует более грамотному разделению причин рисков, их последствий и собственно рисков. Он осуществляется на основе «матрицы рисков», позволяющей объединить источники, причины, условия и факторы рисков, субъекты и объекты рисков, их виды, уровни и степени в единое целое. Это дает возможность «увидеть» риски в организационно-управленческом контексте, вывести их из «слепого» пятна организационно-управленческих воздействий [5]. Инструментальным сопровождением данного этапа анализа и систематизации рисков могут выступать окна Эйзенхауэра и SWOT-анализ. Иногда в стремлении сэкономить время и другие виды организационно-уп-

равленческих ресурсов результаты применения данных инструментов принимают за сами риски, что приводит к управленческим ошибкам. В результате руководители тратят организационно-управленческие ресурсы на регулирование ситуаций, которые могут не произойти вовсе, что экономически необоснованно. В экономическом дискурсе есть понятие «упущенной выгоды», когда действия или принимаемое решение оцениваются с точки зрения экономических показателей прибыли. Если за риски принимают их последствия, то управленческие воздействия осуществляются с опозданием. Мы имеем дело с решениями, принимаемыми на основе рефлексивного осмысления событий, которые уже нельзя изменить.

На следующем этапе анализа на основании проекционной матрицы выделяются риски-действия и риски-события. Риски-действия осуществляются в ситуации высокой временной или информационной неопределенности; их последствиями могут стать как опасности, проигрыш, угрозы, ущерб, так и выигрыш, успех, новые возможности. На последнем этапе риски можно считать, присвоить им количественные оценки (вероятность \times ущерб). Причины рисков, риски-действия, риски-события и последствия рисков связаны контингентными (вероятностными) отношениями.

Обратим внимание на то, что инвариантной характеристикой рефлексивных коммуникаций становится рассогласованность по времени осуществляемых коммуникаций и рефлексивных практик. Основным риском в такой ситуации является несвоевременность выстраиваемых коммуникаций, поскольку рефлексивные процессы требуют времени, и реализация социальных практик приостанавливается. Существуют также риски перехода от осуществляемых управленческих практик к мыследеятельности, риски контингентных отношений, связанных с возможностью трансформаций реализуемых практик организационного управления. Актор, однако, может не перейти к трансформационным процессам (изменениям, инновациям, реинжинирингу). Это обусловлено свободой реализации последствий рефлексивных процессов и степенью развитости критической рациональности по отношению к деятельности, которая представляет собой модель, постоянно изменяющуюся под влиянием организационно-управленческой реальности.

Обратим внимание на то, что организационно-управленческие коммуникации рефлексивны по своим онтологическим характеристикам, позволяющим выйти на практические меры. Управленческие решения и действия в поле организационной жизнедеятельности требуют коммуникаций для эффективной реализации задуманного. Решения служат сервисным обеспечением управленческой работы и влияют на формальные и неформальные коммуникации. Управленческие действия нуждаются в коммуникациях, поскольку предполагают наличие исполнителей, объекта управленческого воздействия, состояние которого необходимо изменить, и селекторов, расположенных на контуре обратной связи [6]. Каждый элемент управления обеспечен рефлексивными коммуникациями: проблемная ситуация, цель, прямая и обратная связь, исполнители и селекторы, субъект и объект управления, значимые внешние и внутренние условия для обеспечения управленческих действий.

Для того чтобы выстраивать коммуникации, необходимо иметь модель объективированной реальности, прошедшей субъективную оценку, и интерпретации (часто конфликтующие между собой). Это означает, что коммуникациям предшествуют процессы восприятия (интеллектуальное схватывание), осмысления и анализа актором организационно-управленческих событий и определение своей роли в этих событиях. Коммуникации оказываются в тесной связи с процессами самоопределения, самоорганизации, самодисциплины, самоограничения и самопредъявления. С одной стороны, распределение коммуникационных взаимодействий в организациях — это естественный, определенный и очевидный по своим рутинизированным практикам процесс, с другой — рискованный и конфликтногенный по рефлексивным практикам и моделям, а также по степени своевременности и интегрированности выстраиваемых моделей в практики реальной организационно-управленческой жизнедеятельности. Осознанность коммуникаций накладывает на акторов ряд ограничений и обязательств, а также ответственность, производит «давление» на деятельность акторов в организации, провоцируя на пострефлексивные изменения. Наиболее сложным является процесс самоопределения. Его основной опасностью можно считать непонимание социальных ролей, функций, позиций и «масок», которые в зависимости от ситуации примеряет на себя актер.

Социологическое знание помогает определить понятие социальной роли как совокупности норм, правил, установок, которые реализует актер в организации посредством выполнения конкретных функций. Социальные роли — это рамочные (фреймовые) конструкты для актора, обязывающие его поступать так, а не иначе. В повседневной организационно-управленческой деятельности актеры понимают, какую социальную роль они присваивают, но редко рефлексиируют, и поэтому действия и решения носят рутинизированный характер (совершаются те из них, которые приносили успех, были результативны или эффективны). Риски возникают тогда, когда выстраиваемые коммуникационные взаимодействия не соответствуют занимаемым социальным ролям. Расхождение возникает, если происходит смещение коммуникаций, присущих данной роли: объект коммуникационных взаимодействий выстраивает коммуникации как субъект, активно формируя каналы, контент и контекст взаимодействий, определяя их правила и нормы, сроки и риски. Может происходить наложение коммуникаций, когда особенности коммуникаций и фреймы из одной системы социальных ролей (например, «начальник — подчиненный») переносятся актором на другую (семейные или дружеские отношения). При взаимозаменяемости коммуникаций в ситуации схожих социальных ролей (например, «преподаватель — студент» в разных вузах) не учитываются особенности, факторы и условия, влияющие на каждую социальную роль со сходным названием, происходит их «напластование» в процессе коммуникационных взаимодействий.

Риски коммуникационных смещений, наложений и взаимозаменяемости возникают при условии, что актеры понимают и рефлексиируют коммуникационные взаимодействия. В условиях нерелексивных коммуникаций появляются риски переключений, когда актер топологически, темпорально и нормативно находится в рамках одной социальной роли, а коммуникации

выстраивает, исходя из закономерностей другой. Происходит запаздывание по времени включения в ту или иную социальную роль. Конфликтные коммуникации могут быть следствием несовпадения социальных ролей и осуществляемых коммуникаций. В этом случае конфликт возникает внезапно и является форс-мажором для коммуницирующих акторов.

Монокоммуникация — это процесс использования только одного типа коммуникационной стратегии при любой социальной роли. Актор не развивает многообразие и сложность коммуникаций (разнообразием и сложностью трудно управлять). Многочисленность и разнообразие социальных ролей в реальности приводят к асимметрии выполняемых ролей и их коммуникационного сопровождения. Асимметрия, неуместность и несвоевременность — основополагающие причины рисков рефлексивных коммуникаций.

Социальные функции — это детерминированные организационными отношениями целеориентированные или ценностно-ориентированные коммуникационные действия. В качестве примеров можно привести высказывания «Подготовьте отчет к заданному сроку» (роль начальника, ставящего задачу или дающего поручения), «Проконсультируйте организацию на предмет рисков» (роль руководителя организации). Важно учитывать в коммуникациях асимметрию социальных ролей и функций, их несоответствие, потенциально приводящие к конфликтам.

Социальные роли детерминируют систему социальных действий, функций, которые должны осуществлять акторы: начальник должен четко и ясно поставить задачу, подчиненный — как можно лучше выполнить ее в установленные сроки. В этом ключе коммуникационные взаимодействия в форме различных типов вопросов будут направлены на прояснение делегируемой задачи и сроков реализации. Если социальные роли рассогласованы с осуществляемыми функциями, то складывается ситуация высоких рисков и конфликтности. Примером могут служить обсуждение распоряжений руководителя в неподходящем формате, сплетни, интриги, оправдывание невыполнения задания слишком сжатыми сроками.

Рефлексивные коммуникации в значительной степени усложняют коммуникационные действия, так как актор начинает понимать, что для осуществления оптимального в данной организационно-управленческой ситуации действия необходимо существенно изменить его, отказаться от неподходящих, но привычных и поэтому удобных практик. Выстраивание симметричной системы коммуникаций «роль — роль» нивелирует потенциальные конфликтные ситуации. Однако следует учитывать, что сам акт рефлексии не дает гарантии присвоения осмысленного опыта.

Позиция — это вид коммуникационных практик, который строится на основе ценностных ориентиров актора. Они, как правило, являются результатом интерпретации и сильно различаются с оценками и мнениями окружающих. В ситуации, когда акторы организационно-управленческой реальности выстраивают коммуникационные взаимодействия, опираясь на собственные позиции, симметричность коммуникационных взаимодействий провоцирует возникновение конфликтных и кризисных ситуаций.

Преодолеть риски, связанные с потенциальными конфликтами коммуникационных взаимодействий в ситуации столкновения позиций, можно с помощью актуализации социальных ролей, функций или персонажей актора (манипулятивных приемов, «масок», используемых в быстрых и деструктивных коммуникациях). Быстрота манипуляционных взаимодействий обусловлена тем, что другой используется как средство, «вещь» в процессе реализации поставленных целей. Манипуляции разрушительны для всех акторов, включенных в контекст коммуникационных взаимодействий. Уничтожается ценность человека, ценность его свободы воли, ценность свободы в принятии решений и осуществляемых действиях. Тем не менее быстрота в реализации манипулятивных стратегий иллюзорна, поскольку участники коммуникационных взаимодействий, понимая, что ими манипулируют, оказывают большее сопротивление, чем в ситуации использования коммуникационных стратегий социальной роли или функции.

При манипуляции декларируемые цели расходятся с реальными: например, персонаж-жертва, часто используемый в качестве маски в коммуникациях, не предполагает сочувствия, как может показаться на первый взгляд. Цель «жертвы» — спровоцировать других совершать действия вместо нее, привлекать и использовать всеобщее внимание или иные виды ресурсов. К другим персонажам, в наибольшей степени используемым в организациях, относятся «герой», «обыватель», «лицемер», «святой». Интересна маска «святого», которую по первому впечатлению можно принять за позицию человека. Основой для различения позиции и маски выступает несоответствие коммуникации — правильной, с соблюдением норм — и действий актора в повседневной организационной жизни. Рефлексия, оптимизм и терпение помогают выявить манипулятора, и тогда он теряет доверие — основополагающий компонент личностных и организационных коммуникаций.

Рефлексивные коммуникации бросают компетенциям акторов «вызов», вынуждают задавать себе «неудобные» вопросы: «В качестве кого я участвую в процессе коммуникации? Какими правами и возможностями я наделен как актер? Какие шаги мне необходимо предпринять? К каким последствиям приведет выстраиваемая коммуникация?» Предполагается способность к рефлексивным практикам, к прерыванию осуществляемой деятельности и ее оценке с точки зрения желаемого результата (цели). Если процесс коммуникации осуществляется в ситуации самоопределенности актора, то риски — это открывающиеся возможности. Если актер не самоопределен, то риски трансформируются в конфликтные и кризисные коммуникационные феномены, необратимые по своим последствиям (их невозможно изменить, переиграть — лишь работать над последствиями).

Вместе с тем рефлексивные коммуникации осуществляются в контексте жизнедеятельности современных организаций и управленческой работы. Основная особенность организационно-управленческого контекста — системность нового типа (открытая, нелинейная, непропорциональная по оказываемым воздействиям и получаемым результатам, сложная, сетевая). Управленческий опыт свидетельствует о том, что причиной катастрофы способны стать не

только ошибки каждого отдельного человека, но и системные ошибки, комплексные и более серьезные по своим последствиям. С ними сопряжены и более высокие риски, которые практически нельзя устранить или избежать и очень трудно своевременно идентифицировать. Для этого необходимо проводить профессиональный аудит и диагностику.

Это определенная смелость — диагностировать организацию или ее «святая святых» — систему управления, узнать о патологиях, не «отвернуться» от этого знания, а спроектировать инновации и реализовать их в условиях дефицита времени и других видов организационных ресурсов. Осуществление такого рода изменений повлияет на управленческие и другие практики акторов организационной жизни, в том числе потребуются выстроить рефлексивные коммуникации в процессе внедрения инновационных проектных разработок. Управленцы сталкиваются с новыми рисками организационного инновирования и проектирования. В этих условиях особую значимость приобретает когерентность (согласованность) процессов, подсистем и функций в современных организациях. Рефлексивные коммуникации формируют и поддерживают согласованность элементов внутриорганизационной жизни, создают прямые и обратные связи, формальные и неформальные отношения. Они ориентированы на достижение того или иного результата, направлены на реализацию поставленных целей, участвуют в необходимом метауровневом когнитивном моделировании будущих процессов, структур и функций.

Обратим внимание на процесс проектирования, который приобрел особое значение в связи с тем, что в ноябре 2016 г. Президент РФ выдвинул предложение о внедрении проектного подхода в деятельность государственных и муниципальных служащих. Такой подход предполагает свои рефлексивные коммуникации и риски. Проектирование начинается с выявления общественно или организационно значимых противоречий, проблем [7]. На этом этапе рефлексивные коммуникации связаны с процессом осмысления организационной жизнедеятельности, которая «приостанавливается». Формируется поле рефлексивных коммуникаций. Основное условие их эффективности — это доверие акторов, позволяющее сделать информацию открытой, доступной всем участникам, достоверной и полной. На сущностные характеристики проблемы сразу выйти трудно, чаще всего происходит «схватывание в акте рефлексии» симптомов (маркеров или индикаторов), сигнализирующих о неблагополучии, несогласованности или различии (Н. Луман) в организационно-управленческой деятельности. В этом случае необходимо задаваться вопросом о причинах происходящего. Согласно проведенным исследованиям текучесть кадров в организации — это симптом, указывающий на неэффективное управление; снижение прибыли на 30% — маркер несформированности миссии организации, неспособности осознать и использовать свои конкурентные преимущества, несовершенства в целевой картине организации [8]. Проблематизация требует точности и скрупулезности в работе управленцев, персонала, проектировщиков и акторов рефлексивных коммуникаций.

Этапы аудита, диагностики, разработки и внедрения инноваций также требуют рефлексивных коммуникаций как сервисного обеспечения. При про-

ведении аудита происходит выстраивание диалога актора-исследователя с акторами, обеспечивающими эффективную / неэффективную работу организации. Диалог становится возможным, когда сопряжены языки описания. Для этого необходима рефлексия по отношению к самим коммуникациям, чтобы согласовать языки рутинной деятельности и языки описания и получить «рискованные отчеты» (Б. Латур). Перед исследователем стоит выбор: быть достаточно жестким и строго следовать алгоритмам, рискуя получить результат, несовместимый с реальностью, и внести путаницу в работу организации, либо быть гибким, корректировать выбранные методы в соответствии с наблюдаемым положением дел — тогда все становится предельно ясным [9; 10].

В заключение отметим важность рефлексивных коммуникаций, которые возникают в ситуации грамотного управления. Данный вид взаимодействий должен поддерживать общее, структурное и функциональное управление в современных организациях. Эффективность рефлексивных коммуникаций тесно связана с самоопределением акторов. Это сложный и непрерывный процесс, особенно в профессиональной деятельности. Он сопряжен с организационно-управленческими рисками и стратегиями управления ими. Руководители организаций (особенно бюрократического типа), наделенные властью, должны формировать и поддерживать контур рефлексивных коммуникаций. Особую значимость эта функция приобретает в условиях кризиса и перехода к проектному управлению на государственном, региональном и муниципальном уровнях.

Библиографический список

1. Сравнительные политические исследования России и зарубежных стран / отв. ред. В.В. Лапкин. М., 2008.
2. *Калдор М.* Новые и старые войны: организованное насилие в глобальную эпоху / пер. с англ. А. Апполонова, М. Дондуковского. М., 2015.
3. *Федорова А.В., Хорольцева Е.Б.* Риски рефлексивных коммуникаций в ситуации кризиса // Вестник Поволжского института управления. 2016. № 3 (54). С. 102–110.
4. *Наумов С.Ю., Журавлев П.В., Шеховцев А.Ю., Федорова А.В.* Риски в коммуникативном пространстве социума. Саратов, 2004.
5. Национальные проекты и реформы 2000-х годов: модернизация социальной политики / под ред. Е.Я. Ярской-Смирновой, М.А. Ворона. М., 2009.
6. Власть в России: элиты и институты: материалы седьмого Всероссийского семинара «Социологические проблемы институтов власти в условиях российской трансформации» / под ред. А.В. Дуки. СПб., 2009.
7. *Федорова А.В., Вест А.А.* «Фронтир» организационно-управленческих рисков в процессе совершенствования деятельности органов государственного и муниципального управления // Совершенствование деятельности органов государственной власти, местного самоуправления и институтов гражданского общества в сфере обеспечения национальной безопасности: сборник материалов XVIII международной научно-практической конференции «Экстремальные ситуации, конфликты, социальное согласие» (Москва, 24 ноября 2016 г.). М., 2016. С. 346–350.
8. *Федорова А.В.* Механизмы формирования правовой культуры современных бюрократических организаций // Правовая культура. 2015. № 1 (20). С. 32–39.
9. *Ло Дж.* После метода: беспорядок и социальная наука. М., 2015.
10. *Латур Б.* Пересборка социального: введение в акторно-сетевую теорию / пер. с англ. И. Полонской; под ред. С. Гавриленко. М., 2014.