

**МОДЕЛЬ МОДЕЛЕЙ  
управленческие теории как  
психотехнический миф**

Марк Розин  
Флагманы, 18.06.22

В начале было Слово

В начале было Слово. Потом появились  
Модели.

В начале было слово. Потом появились модели.

- Психоаналитические сны
- Эффект наблюдателя
- Феминитивы
- Хотторнский эксперимент

## Двух-полюсные модели

Обличает текущее состояние организации (человека)  
и предлагает идеал



*«Мир катится к пропасти! Есть  
путь спасения!»*

## Двух-полюсные модели



Мир катится к пропасти! Есть путь спасения!

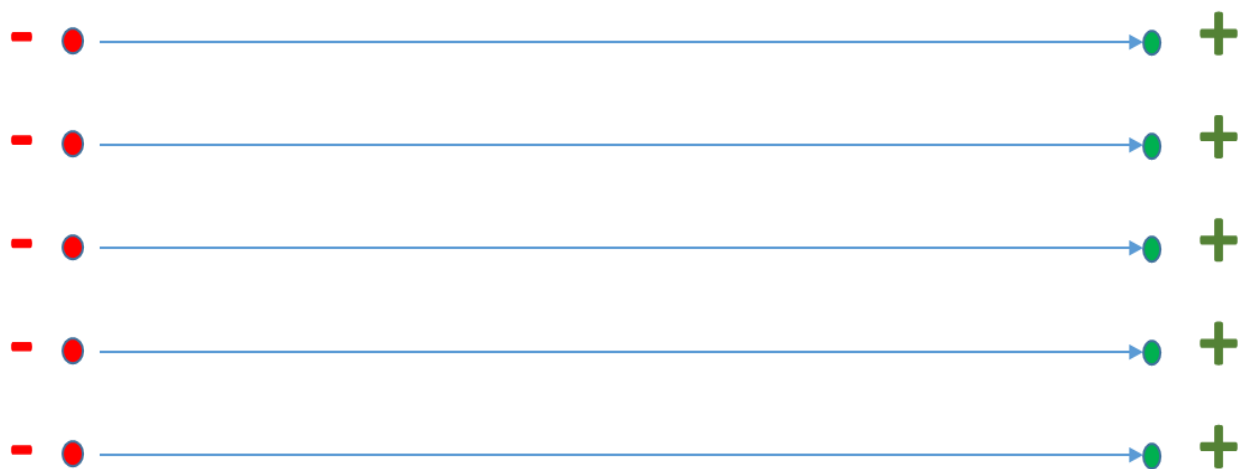
+

- Простота
- Энергия обличения
- Притягательность идеала  
*(регулярное управление;  
самоуправление)*

-

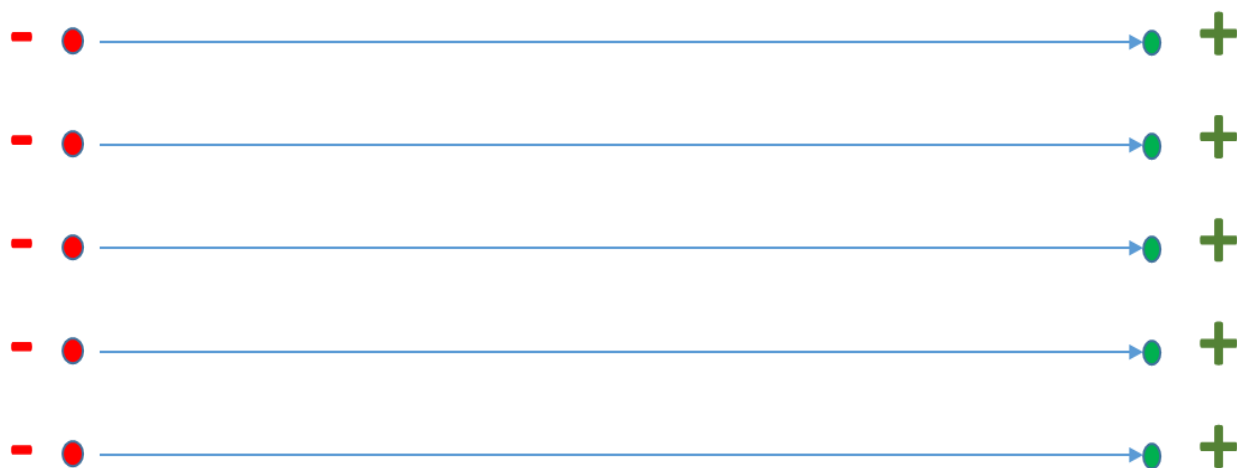
- Отталкивает консерваторов
- Провоцирует строительство потёмкинских деревень

## Многофакторные модели



Предлагает изменить ряд факторов с негативного на позитивный полюс

## Многофакторные модели



+

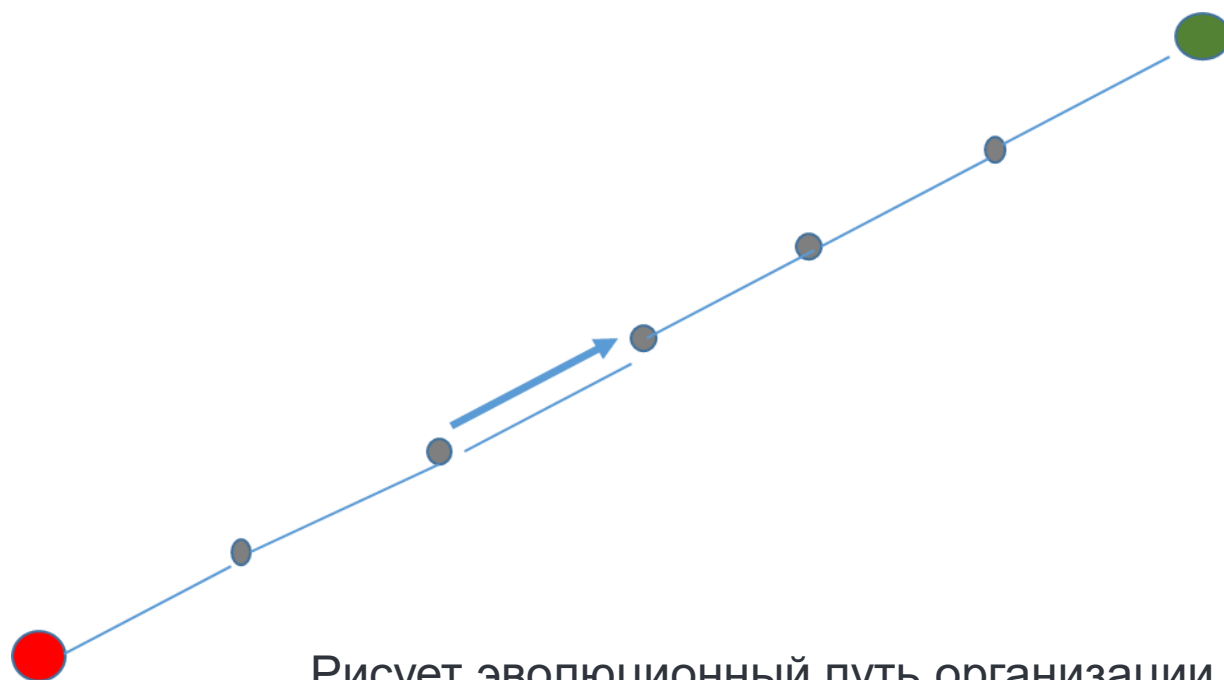
- Реалистичность

-

- Нет яркого посыла

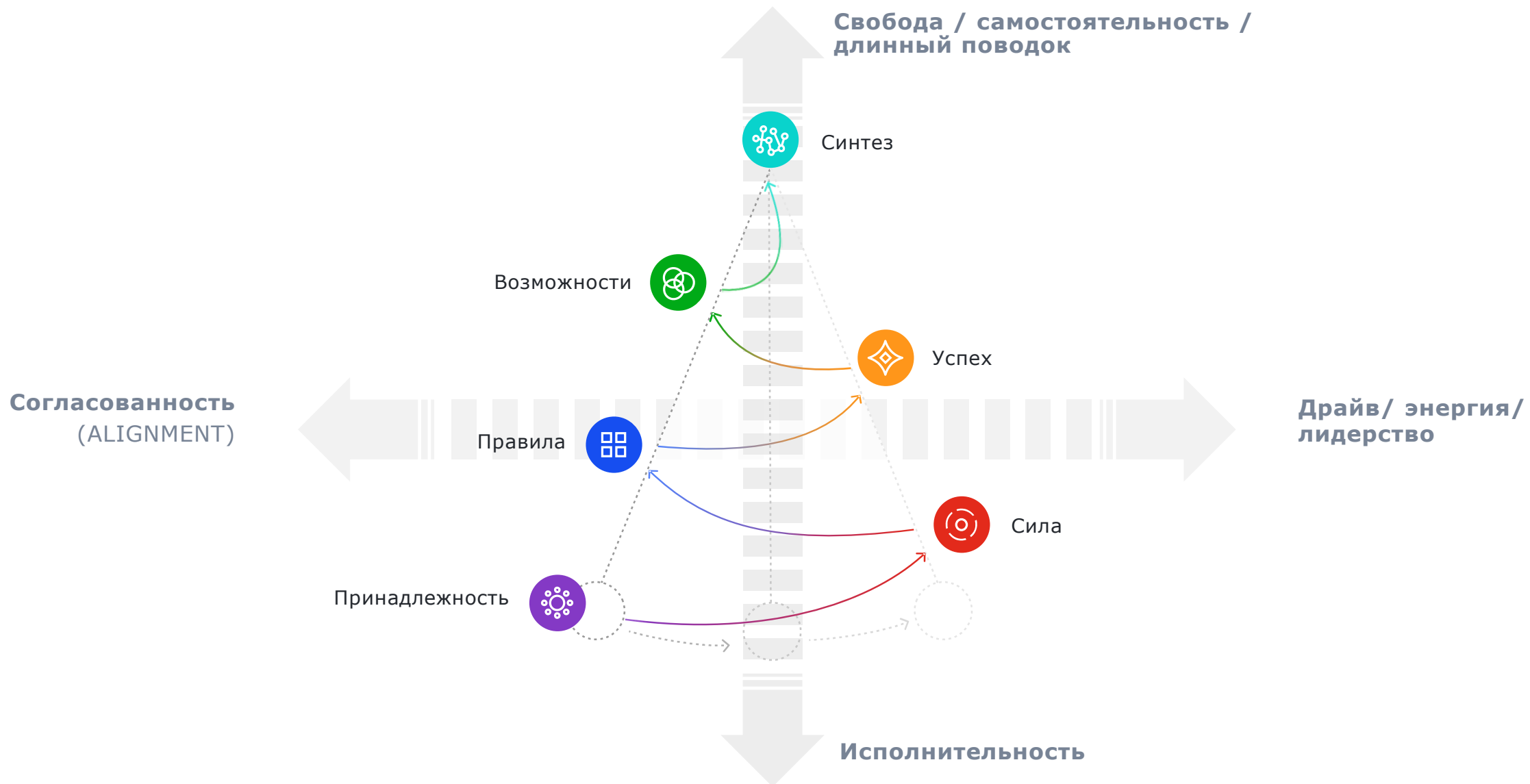


## Эволюционные модели

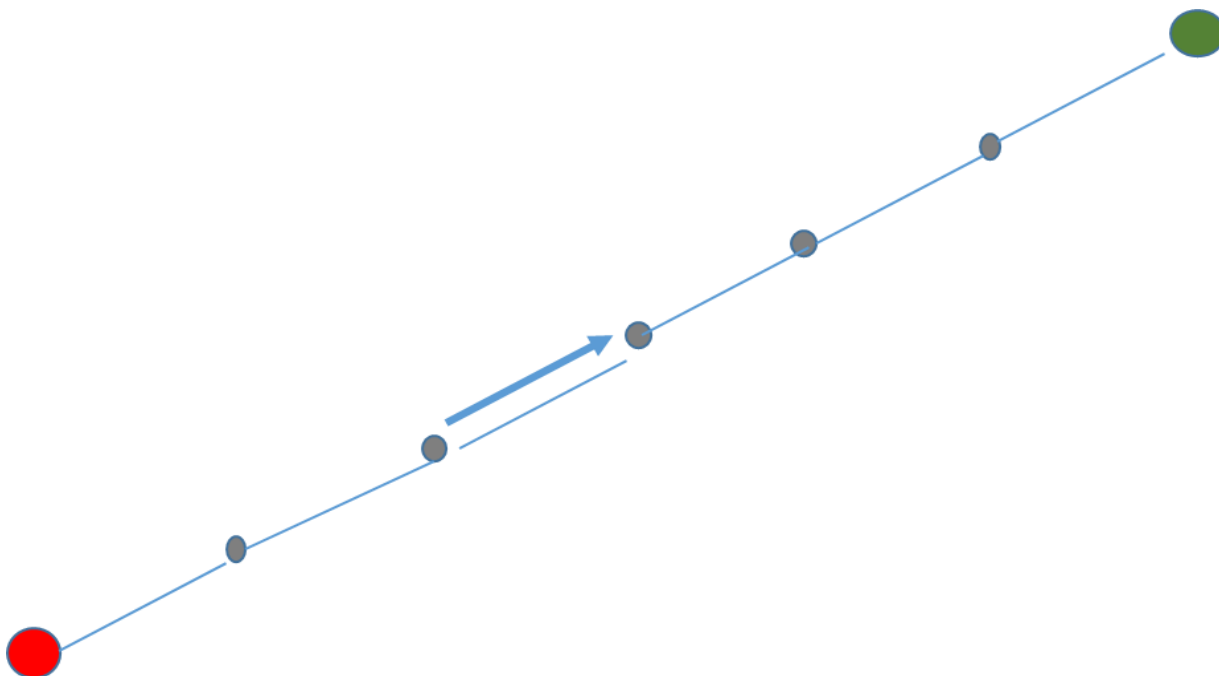


Рисует эволюционный путь организации (человека).  
Предлагает найти точку, соответствующую текущему  
состоянию, и сделать один шаг в развитии

# Спиральная динамика – пример эволюционной модели



## Эволюционные модели



+

- Привычное понимание мира
- Признает плюсы текущего состояния
- Предлагает реалистичную цель, находящуюся в зоне ближайшего развития

-

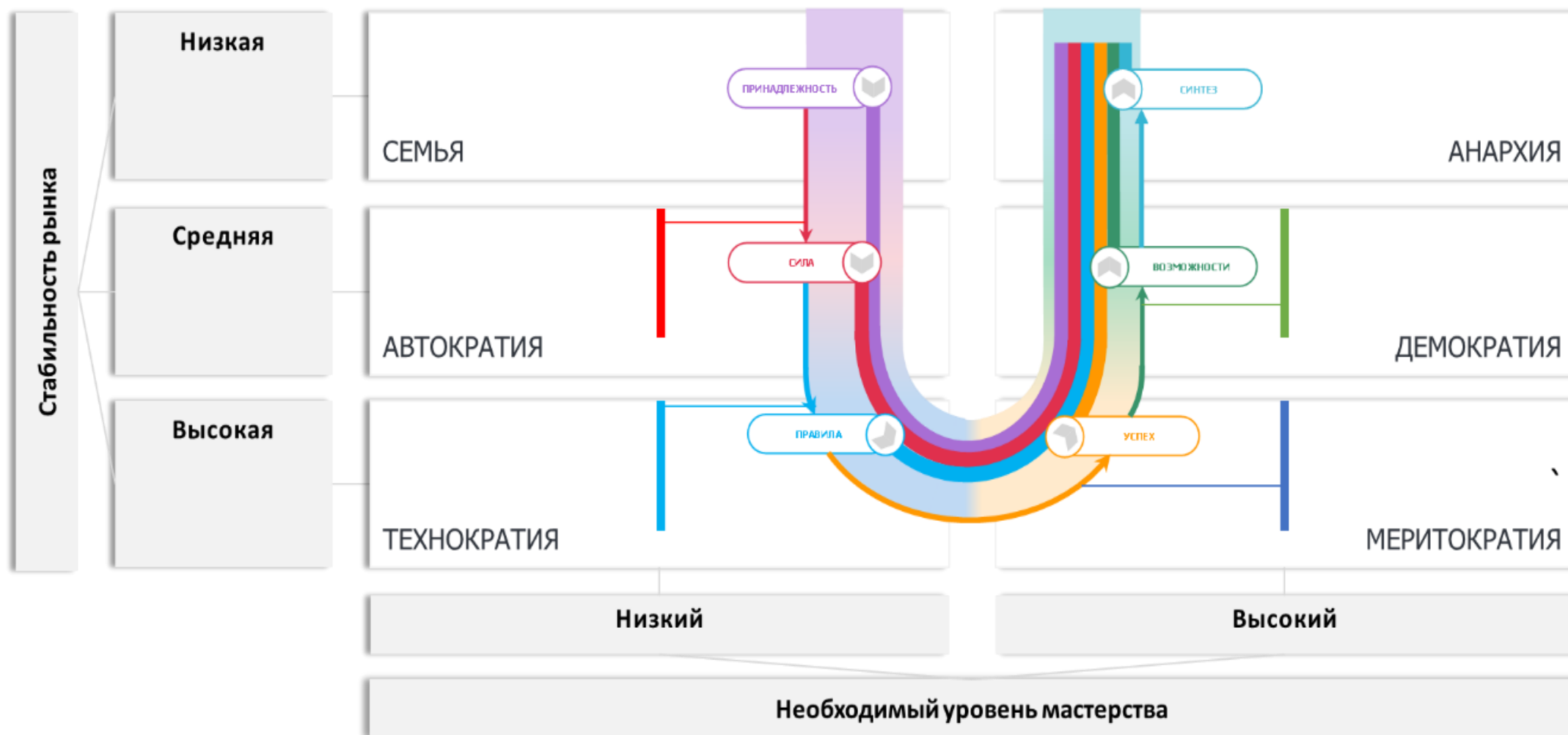
- Сложнее для восприятия
- Навязывает логику изменений
- Навязывает последовательность этапов развития
- Игнорирует внешнюю среду

## Ситуационные модели

	фактор 1		
фактор 2		минус	плюс
	Плюс	<b>Типаж 1</b>	<b>Типаж 2</b>
	Минус	<b>Типаж 3</b>	<b>Типаж 4</b>

Показывает, что нет хороших и плохих состояний (типажей) организации (человека) – каждое целесообразно в определенной ситуации

## Еще раз спиральная динамика – теперь ситуационная



## Ситуационные модели

	фактор 1		
фактор 2		минус	плюс
	Плюс	<b>Типаж 1</b>	<b>Типаж 2</b>
	Минус	<b>Типаж 3</b>	<b>Типаж 4</b>

+

- Учитывает внешнюю среду
- Позволяет «высчитать» оптимальное состояние (типаж)

-

- Очень сложна – своего рода «теория относительности»
- Примиряет с минусами и оправдывает отсутствие развития

<b>Двух-полюсная</b>	Обличает текущее состояние организации (человека) и предлагает идеал	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Простота</li> <li>•Энергия обличения</li> <li>•Притягательность идеала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Отталкивает консерваторов</li> <li>•Провоцирует строительство потёмкинских деревень</li> </ul>
<b>Многофакторная</b>	Предлагает изменить ряд факторов с негативного на позитивный полюс	Плюсы и минусы сходны с плюсами и минусами двухполюсной модели, но и те, и другие слабее	
<b>Эволюционная</b>	Рисует эволюционный путь организации (человека). Предлагает найти точку, соответствующую текущему состоянию, и сделать один шаг в развитии	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Признает плюсы текущего состояния</li> <li>•Предлагает реалистичную цель, находящуюся в зоне ближайшего развития</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Сложнее для восприятия</li> <li>•Навязывает логику изменений</li> <li>•Навязывает последовательность этапов развития</li> <li>•Игнорирует внешнюю среду</li> </ul>
<b>Ситуационная</b>	Показывает, что нет хороших и плохих состояний (типажей) организации (человека) – каждое целесообразно в определенной ситуации	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Учитывает внешнюю среду</li> <li>•Позволяет «высчитать» оптимальное состояние (типаж)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Очень сложна – своего рода «теория относительности»</li> <li>•Примиряет с минусами и оправдывает отсутствие развития</li> </ul>

## Ситуационная модель моделей

	<p>Ф2(1). Потребность в романтическом идеале</p> <p>Ф3(1). Ниже когнитивная сложность</p>	<p>Ф2(2). Потребность в научном подходе</p> <p>Ф3(2)Выше когнитивная сложность</p>
<p>Ф1(1). Текущее состояние неприемлемо – нужны кардинальные изменения</p>	<p>Двух-полюсная</p>	<p>Многофакторная</p>
<p>Ф1(2). Текущее состояние эффективно – нужна эволюция и тонкие настройки</p>	<p>Эволюционная</p>	<p>Ситуационная</p>





Это тоже Марк Розин – его уникальный,  
не сводимый ни к каким схемам портрет

# Двух-полюсная модель моделей

## Модель чистого листа

## Модель чистого листа

Отталкиваясь от уникального портрета организации (или человека), проектирует индивидуальный путь развития

+

- Самое точное попадание – не нужно «натягивать» многообразную реальность на модель

-

- Не позволяет сравнивать людей и организации между собой
- Сильная зависимость от уровня развития менеджера (или консультанта), который проводит воздействие

## Модель чистого листа

В начале было Слово. Потом появились  
Модели.

Возвращаемся к Слову – отказываемся от  
Моделей

Я начал с полемической мысли: модели в менеджменте не отражают реальность – они формируют реальность. А закончить хочу не менее полемической мыслью: самый мощный способ формировать реальность – отказаться от моделей и работать здесь и сейчас, живописуя уникальное лицо организации (или человека) и проектируя ее индивидуальное, не сводимое ни к какой модели будущее!