
МЕНЕДЖМЕНТDOI: [10.17805/ggz.2023.1.6](https://doi.org/10.17805/ggz.2023.1.6)EDN: [QSZIOJ](https://www.edn.ru/qszioj)**Формирование интерпретативной метакомпетенции менеджера
в условиях цифровой трансформации***М. Я. Курганская, Д. Ю. Овсянников**Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ,
г. Москва, Российская Федерация*

В статье предлагается способ решения наметившегося в сфере высшего профессионального образования противоречия между нарастающей скоростью изменений систем организационного управления под влиянием цифровой трансформации и отставанием формирования надпрофессиональных навыков (soft skills) менеджера.

С опорой на общую теорию интерпретации Эмилио Бетти, с учетом современных научных взглядов на нейробиологические основы герменевтического подхода (Н. Хомский, М. Газзанига, Г. Риззолатти) и компетентностный подход в высшем профессиональном образовании предложена модель комплексной, универсальной интерпретативной метакомпетенции.

Ключевые слова: *метакомпетенция; soft skills; интерпретация; герменевтика; цифровая трансформация; адаптация; профессиональная подготовка менеджера*

**Building a Manager's Interpretive Meta-competence in
the Context of Digital Transformation***Marina Ya. Kurganskaya, Dmitry Yu. Ovsyannikov**Russian Presidential Academy of National Economy and
Public Administration, Moscow, Russian Federation*

The article suggests a way to close the gap that has opened in the field of higher education between the increasing speed of changes in organizational management under the influence of digital transformation and the lag in developing soft skills of a manager.

Based on Emilio Betti's general theory of interpretation, our contribution takes into account contemporary scientific views on the neurobiological foundations of the hermeneutic approach (Noam Chomsky, Michael Gazzaniga, Giacomo Rizzolatti) and the competence-focused approach in higher education. Ultimately, what we propose is a model of a complex, universal interpretive meta-competence.

Keywords: *meta-competence; soft skills; interpretation; hermeneutics; digital transformation; adaptation; professional training of a manager*

ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация экономики требует существенных изменений в составе личных и профессиональных качеств работников, в том числе менеджеров. И если с *hard skills* все более или менее понятно, то вопрос о том, какие *soft skills* необходимы современным менеджерам для успешного выполнения своих профессиональных обязанностей остается дискуссионным, не говоря уже о том, что основы «мягких навыков» закладываются в детстве, развиваются сложно и медленно, по сути выпадая из зоны ответственности высшей школы.

Формирование гибких надпрофессиональных навыков поштучно в вузе требует слишком большого количества времени и форм учебной работы, формальному образовательному процессу несвойственных. Ускоряющаяся цифровизация провоцирует значимый все более углубляющийся разрыв между тем, что менеджер может сделать и тем, что он делать должен. Изменчивость требует гибкости, но человек имеет принципиально ограниченные возможности адаптироваться к изменениям. Система высшего образования не может позволить себе игнорировать возникшую проблему.

Для устранения возникшего противоречия, основываясь на компетентном подходе, мы предлагаем следующее решение: применить в образовательном процессе комплексную, искусственно собранную из нескольких других компетенций метакомпетенцию, модель которой сформирована на основе общей теории интерпретации Эмилио Бетти. Смещение фокуса с попытки развивать целый набор несвязанных между собой компетенций на формирование одной универсальной, по нашему мнению, существенно снизит нагрузку на обучающихся, тем самым повысив эффективность образовательного процесса.

Интерпретативная метакомпетенция способна сыграть роль драйвера для целого ряда профессиональных компетенций (*hard skills*) менеджера, обычно формирующихся в рамках таких дисциплин, как логика, языкознание, психология, право, этика, эстетика. Опираясь и объединяя в себе сразу и *hard* и *soft skills* интерпретативная метакомпетенция имеет широкую область при-

менения, а также оказывает мощное воздействие на процесс профессиональной идентификации менеджера; упорядочивает во многом разрозненные знания и навыки в единую систему.

МОДЕЛЬ ИНТЕРПРЕТАТИВНОЙ МЕТАКОМПЕТЕНЦИИ

В основу предлагаемой модели интерпретации как метакомпетенции положена адаптированная теория Э. Бетти, согласно которой интерпретативный процесс является трехсторонним и предполагает вовлечение не только интерпретатора и объекта интерпретации, представленного смыслодержающей (репрезентативной в терминах самого Бетти) формой (Бетти, 2011: 14–17), но и автора объекта интерпретации, что, на первый взгляд, накладывает ограничение на область применения интерпретации как метода научного познания. Действительно, в тех случаях, когда стоит задача понять естественно-природный объект, авторство которого невозможно установить (что, кстати, возможно и при далеко отстоящем от времени интерпретации объекте-артефакте, например, археологических находках), открытым остается вопрос о том, можно ли в принципе извлечь смысл, ведь обычно источником смысла является интеллектуальная работа, проведенная индивидуальным либо, с некоторыми оговорками, коллективным сознанием. Тем не менее с практической точки зрения для успешного формирования и развития интерпретативной компетентности менеджера это не является серьезным препятствием – по предмету и характеру своей профессиональной деятельности менеджеры имеют дело с артефактами (в широком смысле) и производящими их людьми. Кроме того, сам факт обращения внимания интерпретатора на тот или иной объект автоматически наделяет этот объект смыслом (подробнее см. работы Майкла Газзаниги, сумевшего выделить в левом полушарии человеческого мозга группу нейронов, названную им «интерпретатором» и отвечающую за организацию опыта в связный смысловой поток; Gazzaniga, 2008: 294–295), порождая его (объекта) смыслодержающую форму.

Таких форм может быть четыре, при этом допускается существование смешанной формы, содержащей элементы всех четырех:

- (1) текст;
- (2) речь (представленная либо в виде следов в памяти, либо в аудиозаписи, что сближает данную форму с текстом);
- (3) изображение (как статичная картинка, так и видеоряд);
- (4) поведение (изначально у Бетти речь шла о человеческих поступках, но мы не видим необходимости принципиального ограничения; в свете продолжающейся цифровизации данная форма может быть расширена за счет включения в нее активности ИИ и роботов).

Интерпретативный процесс состоит из четырех циклически сменяющих друг друга фаз: грамматической, критической, психологической и проблемной (Betti, 2015: 89–92). При этом критическая фаза опосредует переход между всеми остальными фазами.

Начинается интерпретация с грамматической фазы (общефилологической в терминологии Эмилио Бетти, созвучной, как нам представляется, гипотезе Ноама Хомского об универсальной грамматике; см.: Chomsky, 2005), в ходе которой предпринимается попытка извлечения смысла непосредственно из репрезентативной формы объекта интерпретации путем широкого прочтения общих символов. При этом репрезентативная форма уподобляется тексту, воспроизводящему грамматику языка на котором он создан независимо от конкретного вида формы. Качество интерпретации на этом этапе определяется тем, удалось ли интерпретатору отличить существенное от случайного, общее от частного, определить логическую связь посыла и вывода и т. п. Итогом интерпретации служит реконструкция присущей репрезентативной форме грамматической связи и / или логики дискурса¹. В случае успешности извлечения смысла, в зависимости от поставленной задачи, интерпретацию можно считать завершенной. Однако в большинстве случаев дела обстоят не так просто. Чаще всего полученные данные несовершенны и содержат в себе один из трех (или сразу несколько) недостатков: они могут быть (1) несоответствующими, (2) несвязанными и / или (3) неполными.

В этом случае в дело вступает критика, задачей которой является устранение неясности (непоследовательности, неконгруэнтности или противоречий). В ходе критического разбора текста происходит отделение определенного от неопределенного, подлинного от привнесенного, достоверного от ненадежного, точного от неточного, определение хронологической последовательности фактов и т. п. Критический контроль сопровождает весь процесс интерпретации, шаг за шагом улучшая полученные результаты, и осуществляется автоматически.

Как и следует из ее названия, психологическая фаза предполагает воспроизведение во внутреннем мире интерпретатора авторского замысла, а также процесса сотворения объекта интерпретации. Биологической основой такой имитации, по-видимому, являются зеркальные нейроны (Rizzolatti, Fogassi, Gallese, 2006). Целью психологической фазы выступает реконструкция духовного опыта автора объекта интерпретации и моментов его жизни (социокультурного контекста его творчества). В случае естественно-природного

¹ Прочтение поведения как текста требует некоторой специфической техники, направленной на реконструирование объективной согласованности репрезентативной формы, взятой самой по себе. Важную роль здесь играет процесс апперцепции.

объекта психологическая фаза приобретает, если так можно выразиться, деонтологический характер, где в качестве свода правил, которому должен подчиняться объект интерпретации, служит соответствующая научная концепция.

Психологическая фаза естественным образом сменяется проблемной («технической» в терминологии Э. Бетти; см.: Vetti, 2015: 94–96). В основе лежит идея о том, что любой объект интерпретации так или иначе создается с какой-то целью и служит для решения той или иной личной или социальной проблемы. Автор объекта интерпретации выполняет посредническую функцию, транслируя через себя и свое творение некий объективный смысл. В случае естественно-природного объекта таким смыслом будет объясняющая научная теория. Смысл раскрывается постольку, поскольку он (объект интерпретации) представляет собой решение конкретной проблемы.

В зависимости от задачи процесс интерпретации в каждом конкретном случае акцентирует внимание либо на психологической, либо на проблемно-технической составляющей, так как по своей природе они разнонаправлены.

И психологическая и проблемная фазы осуществляются диахронически, сразу в двух направлениях: генетическом и эволюционном. Первая предполагает анализ предшествующего появлению объекта интерпретации состояния (совокупность причин), в то время как вторая рассматривает то, как объект интерпретации может повлиять на будущее (совокупность следствий). Таким образом результат интерпретации вписывается в практическую деятельность, выходя за рамки спекулятивного знания в широкий социально-профессиональный контекст.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предложенная модель процесса интерпретации, по нашему мнению, достаточно удобна и может быть использована в качестве основы для методического обеспечения практической учебной работы по формированию и развитию соответствующих навыков в рамках того, что мы называем «интерпретативной компетентностью» — способностью качественно и эффективно интерпретировать любую смыслодержающую форму любого объекта, встречающегося в процессе профессиональной управленческой деятельности.

Интерпретация как инструмент менеджмента обладает рядом преимуществ: она носит комплексный и универсальный характер, обеспечивает целостность картины организационной деятельности, способствует достижению взаимопонимания между руководителем и подчиненными, обеспечивает более глубокое понимание бизнес-процессов и управленческих ситуаций, в конечном итоге повышая общую организационную эффективность. С точки зре-

ния воздействия на личность менеджера интерпретация развивает и совершенствует критическое мышление, усиливает эмпатию, положительно влияет на формирование эмоционального и социального типов интеллекта, учит пользоваться широким набором аналитических приемов целого ряда наук (логика, этика, эстетика, языкознание, право и др.).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бетти, Э. (2011) Герменевтика как общая методология наук о духе / пер. с нем.: Е. В. Борисов. М. : «Канон+» РООИ «Реабилитация». 144 с.

Betti, E. (2015) *General theory of interpretation. Vol. 2: Chapters 2 & 3* / transl. from Italian and ed. by G. A. Pinton. [S.l.] : CreateSpace Independent Publishing Platform. 172 p.

Chomsky, N. (2005) Three factors in language design // *Linguistic Inquiry*. Vol. 36. No. 1. P. 1–22.

Gazzaniga, M. (2008) *Human: The science behind what makes us unique*. N. Y. : HarperCollins Publishers. vii, 447 p.

Rizzolatti, G., Fogassi, L., Gallese, V. (2006) Mirrors in the mind // *Scientific American*. Vol. 295. No. 5. P. 54–61. DOI: [10.1038/scientificamerican1106-54](https://doi.org/10.1038/scientificamerican1106-54)

Дата поступления: 10.01.2023 г.

Дата принятия: 30.01.2023 г.

REFERENCES

Betty, E. (2011) *Germeventika kak obshchaia metodologiia nauk o dukhe [Hermeneutics as a general methodology of the sciences of the spirit]* / transl. from German by E. V. Borisov. Moscow : “Kanon+” RPOD “Reabilitatsiia”. 144 p. (In Russ.).

Betti, E. (2015) *General theory of interpretation. Vol. 2: Chapters 2 & 3* / transl. from Italian and ed. by G. A. Pinton. [S.l.] : CreateSpace Independent Publishing Platform. 172 p.

Chomsky, N. (2005) Three factors in language design. *Linguistic Inquiry*, vol. 36, no, 1, pp. 1–22.

Gazzaniga, M. (2008) *Human: The science behind what makes us unique*. New York : HarperCollins Publishers. vii, 447 p.

Rizzolatti, G., Fogassi, L. and Gallese, V. (2006) Mirrors in the mind. *Scientific American*, vol. 295, no. 5, pp. 54–61. DOI: [10.1038/scientificamerican1106-54](https://doi.org/10.1038/scientificamerican1106-54)

Submission date: 10.01.2023.

Acceptance date: 30.01.2023.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Курганская Марина Яковлевна — кандидат социологических наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. Адрес: 119571, Россия, г. Москва, пр-т Вернадского, 82. Тел.: +7 (499) 956-00-18. Эл. адрес: kurganskaya-my@ranepa.ru

Овсянников Дмитрий Юрьевич — кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры государственного управления и публичной политики Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. Адрес: 119571, Россия, г. Москва, пр-т Вернадского, 82. Тел.: +7 (499) 956-00-18. Эл. адрес: ovsyannikov-dy@ranepa.ru

ABOUT THE AUTHORS

KURGANSKAYA Marina Yakovlevna, Candidate of Sociology, Associate Professor, Department of Public Administration and Policy, Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Postal address: 82 Vernadskogo Prospekt, 119571 Moscow, Russian Federation. Tel.: +7 (499) 956-00-18. E-mail: kurganskaya-my@ranepa.ru

SPIN-код РИНЦ: [7971-0688](#)

ORCID: [0009-0008-9127-2947](#)

OVSYANNIKOV Dmitry Yurievich, Candidate of Sociology, Senior Lecturer, Department of Public Administration and Policy, Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Postal address: 82 Vernadskogo Prospekt, 119571 Moscow, Russian Federation. Tel.: +7 (499) 956-00-18. E-mail: ovsyannikov-dy@ranepa.ru

SPIN-код РИНЦ: [5451-4512](#)

ORCID: [0009-0005-0371-8821](#)

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Курганская М. Я., Овсянников Д. Ю. Формирование интерпретативной метакомпетенции менеджера в условиях цифровой трансформации [Электронный ресурс] // Горизонты гуманитарного знания. 2023. № 1. С. 43–49. URL: <https://journals.mosgu.ru/ggz/article/view/1823> (дата обращения: дд.мм.гггг). EDN: [QSZIOJ](#). DOI: [10.17805/ggz.2023.1.6](https://doi.org/10.17805/ggz.2023.1.6)