

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 005

DOI: 10.26456/2219-1453/2026.2.060-077

Методологические и теоретические проблемы управления хозяйственными системами в условиях современных вызовов

Л.А. Карасёва, С.Н. Смирнов, О.В. Смирнова

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Статья посвящена исследованию фундаментальных методологических и теоретических проблем управления хозяйственными системами в условиях современных глобальных вызовов. Авторы констатируют системный кризис классических моделей менеджмента, сформированных для индустриальной экономики и неадекватных нелинейности, турбулентности и цифровой трансформации современной среды. В работе выделяются четыре измерения кризиса управления. *Эпистемологическое* – редукционизм и контекстуальная слепота теорий. *Онтологическое* – трансформация объекта управления от иерархических к сетевым и ризомным структурам, кризис целостности воспроизводственных контуров. *Субъектное* – деконструкция модели рационального агента под влиянием ИИ и когнитивных искажений. *Прагматическое* – неэффективность традиционных аналитических инструментов в условиях высокой неопределённости. Особое внимание уделяется имманентно конфликтной природе глобального олигархического капитала и необходимости применения функционального подхода, учитывающего многоуровневую структуру хозяйственных систем – от культурно-исторического кода до бытовых практик. На основе анализа обосновываются принципы посткризисной методологии управления: многоуровневая рефлексия, мембранная проницаемость границ системы, аффективная интеграция (учёт ценностно-эмоциональных детерминант).

Ключевые слова: управление хозяйственными системами, методологический кризис, субъектность, эпистемология управления, онтология хозяйственных систем, цифровая трансформация, рефлексивное управление, глобальный олигархический капитал, адаптивность, технологический суверенитет

Тема статьи, выделяя для исследования управление хозяйственными системами, предполагает в качестве предмета осмысление современных вызовов, под влиянием которых его методологический аппарат, положенный в основу современных исследований, претерпевает фундаментальные изменения. Современный менеджмент переживает системный кризис, связанный с тем, что классические модели управления были сформированы для индустриальной экономики, относительно стабильной институциональной среды, линейных производственных цепочек, ограниченной скорости технологических изменений. Но тогда прежде необходимо уточнить, какие кардинальные сдвиги происходят в современных мировой и национальных хозяйственных системах а, следовательно, и хозяйственных системах разных

уровней, являющихся их элементами, чтобы осмыслить социально-экономическую природу вызовов, предопределяющих фундаментальные изменения в менеджменте.

Методологические и теоретические основания исследования

Современная мировая экономика, политика, глобальное сообщество находятся в *состоянии глубокой трансформации, усиливающейся турбулентности*. Бодрунов С.Д., характеризуя современную ситуацию в мировой экономике, пишет: «На наших глазах происходит возрастание уровня хаотизации мировой экономики. Появление новых технологических возможностей в условиях высокой степени разбалансированности экономики, роста конфликтности и противостояния геополитических блоков, может лишь усиливать степень хаотизации. В тоже время мы видим разложение прежних международных механизмов сглаживания конфликтности (пусть и не самых эффективных), резкое падение уровня доверия между государствами, коллапс института международного права. Это чревато обострением кризисов самого разного рода: экологических, военно-политических, финансовых, эпидемических» [4, с. 64].

Но встает вопрос, о *какой социально-экономической трансформации идет речь*. Отвечая на него в прошлое десятилетие, ученые А.В. Бузгалин, А.И. Колганов, В.Т. Рязанов исходили «... из перехода от государственно-монополистического капитализма к *глобальному монополистическому капитализму* [5, 14]. Динамика процессов в мировой и национальных экономиках в последующие годы выдвинула на первый план проблему *глобального олигархического олигополистического капитала*, связанную с переходом власти в экономике, политике и идеологии к *финансово-инвестиционному олигархату* – всё более узкому слою магнатов, контролирующих транснациональные компании, банки и фонды.

На нашей кафедре мы часто в последние годы обращались к обсуждению этой проблемы. Доцент Николай Витальевич Костюкович вплотную занялся изучением данного явления, свои выводы он доложил в докладе на последней нашей международной конференции¹. Эта проблема требует самостоятельного рассмотрения. Здесь обратим внимание лишь на ее аспекты, имеющие прямые отношения к нашей теме. В первую очередь, важно разобраться в новом *становящемся субъекте глобального капитала – глобальном олигархате с присущей ему конфликтностью внутренней и внешней*.

Анализ смещается на проблему функционирования хозяйственных систем, без которого нет и не может быть развития ни со знаком «+», ни со знаком «-». На первый план, по нашему мнению, выдвигается сначала функциональный **подход** для исследования механизма ~~осуществления~~

¹ V Международная научно-практическая конференция «Социально-экономическая траектория развития России: категорический императив бытия во времени и пространстве». *Человек в современной системе интересов общества*. г. Тверь, Тверской государственный университет, 5-6 декабря, 2025. В статье мы неоднократно будем обращаться к идеям его выступления.

конфликтной социально-экономической природы современного олигархического олигополистического капитала.

Внутренняя конфликтность связана с внутренним механизмом реализации интересов в олигополистических структурах, который потенциально оказался более гибким, выделяясь своей *непредсказуемостью и вариативностью*. А *присущая ему замкнутость* позволяет при необходимости не только объединяться для достижения общей цели, но и *быть готовыми сражаться, конкурировать друг с другом* – до полного подчинения сильнейшему из них. Внутренняя конфликтность, присущая олигархату, не составляющему единого целого, проявляется в *разделении экономически и политически на несколько конкурирующих группировок*.

Функциональный подход связан с выполнением **им функций** в мировой экономике с позиции возможности её развития (см. подробнее о функциональном и функциональном подходах в исследовании хозяйственных систем: Карасёва Л.А.: [7, 8, 9], которое обнаруживает *конфликтность внешнюю* – с *глобальным монополистическим капиталом* (Костюкович Н.В.), а также с национальными экономиками как частями мировой экономики.

В связи с анализируемой проблемой подчеркнем, что **функциональный подход в нашей интерпретации** требует использования методологии структурных уровней от *генетического кода* системы (религия, этика труда, отношение к богатству), ее *социально-экономической природы* через, технико-экономические, социально-экономические, организационно-экономические, институциональные и *собственно бытовые отношения*. Выделять вертикальную структуру осуществления *социально-экономической природы* хозяйственной системы важно потому, что именно опосредование её *осуществления* этими отношениями *обеспечивает, тормозит или блокирует* реализацию заложенного в ней потенциала. А, следовательно, – **прохождение импульса развития**.

Учитывая, что глобальный олигархат обеспечен и мощными дополнительными средствами (технологическими, информационными, мощным идеологическим аппаратом и др.), позволяющими «олигархату манипулировать массовым сознанием и подкреплять свои экономические позиции политически» (Костюкович Н.В.), то *состояние усиливающейся турбулентности* в мировой, а следом и в национальных экономиках, политике, как отмечалось ранее, *не сводимо к воздействию факторов*, влияющих на их функционирование. Это не просто факторы, влияющие на ... Это *вызовы национальным экономикам* как ее частям в условиях **интернационализационного качества глобального капитала**.

Какое значение это имеет для темы, вынесенной на обсуждение? Самое прямое. Сегодня наша сверхзадача – *понять основные закономерности динамики современного мира, новые формирующиеся комбинации связей и отношений* и на этой основе *реалистично оценить возрастающую роль управления и его ключевые проблемы* в условиях современных вызовов, которые могут и, по нашему мнению, должны решаться с учетом отмеченных методологических посылок. На *методологический кризис* и необходимость поиска новых парадигм обращает внимание целый ряд авторов [6, 8, 9, 12, 13, 16,

18 и др.]. Так, В.Т. Рязанов, выделяя признак *остроты кризисного состояния*, подчеркивает, «... неспособность предложить точные и достоверные оценки новым процессам в экономике, не говоря уже о прогнозах» [16, с. 26].

О возрастающей роли управления и его ключевых проблемах в условиях современных вызовов

Речь идет в первую очередь о *Кризисе классической модели управления*. Современные глобальные потрясения влияют **на активность** социально-экономической природы системы. **Внешняя среда** как бы «включает» или «выключает» определённые элементы, воспроизводящие ее **социально-экономическую природу** в уровнях хозяйственной системы. Тем самым обнаруживается **ограниченность классических моделей**, которые исторически сложились на технико-экономическом уровне и организационно-экономическом уровнях хозяйственной системы, **игнорируя культурно-исторический и институциональный аспекты**.

Кризис управления обнаруживает себя через: *кризис теории управления (эпистемологическое проявление), кризис объекта управления (онтологическое проявление; кризис субъекта управления; кризис инструментов управления (прагматический анализ). Эпистемологический* кризис проявляется в неспособности существующих теоретических положений адекватно описывать, объяснять и прогнозировать **динамику** современных хозяйственных систем. Это не просто «отставание теории от практики», а фундаментальный **разрыв** между онтологией объекта и эпистемологией его познания.

Таблица 1

Проявление эпистемологического кризиса

Индикатор	Проявление	Последствия для методологии
Редукционизм	Сведение многомерных процессов к линейным причинно-следственным цепям	Невозможность моделирования нелинейных траекторий развития
Контекстуальная слепота	Игнорирование культурно-исторического и институционального уровней анализа	Ошибочные универалистские рекомендации («лучшие практики»)
Дискретность парадигм	Отсутствие синтеза между неоклассикой, институционализмом и эволюционной экономикой	Фрагментация знания, невозможность целостного прогноза
Нормативная перегрузка	Подмена аналитики идеологическими выводами («рынок всё решит», «государство должно»)	Потеря предсказательной силы теорий
Языковой барьер	Отсутствие единого категориального аппарата для междисциплинарного диалога	Невозможность интеграции знаний из кибернетики, социологии, поведенческой экономики

Составлено авторами

Кризис объекта управления (онтологическое проявление)

Наблюдается активная трансформация онтологии хозяйственной системы, когда объект управления перестаёт быть стабильной, границей определённой системой.

Таблица 2

Сравнительная характеристика традиционной и новой онтологии хозяйственных систем

Традиционная онтология	Новая онтология
Чёткие границы организации	Размытые, сетевые границы
Иерархическая структура	Гетерархические (принцип организации систем, в которых элементы не выстраиваются в жёсткую вертикаль, а имеют множество равноправных центров влияния), ризомные связи (полностью отрицает какие-либо центры, т.е. все элементы принципиально равноправны и связаны хаотично)
Линейные цепочки создания стоимости	Экосистемные платформы и многосторонние рынки
Стабильная институциональная среда	Турбулентная, конфликтная среда с быстрыми институциональными сдвигами
Ресурсы как конечные активы	Данные, знания, внимание как воспроизводимые, но исчерпаемые ресурсы

Составлено авторами

Проявления онтологического кризиса можно увидеть, *во-первых*, через попытку идентификации границ хозяйственной системы. Здесь мы можем задать следующие вопросы: где заканчивается «компания» и начинается «экосистема»? Как учитывать влияние алгоритмических агентов (ИИ-боты, смарт-контракты) как элементов системы? Возможно ли управление системой, чья граница определяется динамически, в реальном времени?

Во-вторых, это проявление мы можем обнаружить через анализ кризиса воспроизводственной целостности, особенно в условиях глобальных разрывов цепочек поставок, санкционных ограничений и цифровой фрагментации. Здесь воспроизводственные контуры разрываются на разных структурных и иерархических уровнях, что делает невозможным применение моделей, предполагающих целостность объекта.

В-третьих, в условиях глобализации и цифровой трансформации возникает фундаментальный вопрос: остаётся ли культурный «код» (совокупность устойчивых ценностей, норм и традиций) относительно неизменным (инвариантным) или он сам подвергается быстрой эволюции под влиянием миграции и смешения ценностей между странами и сообществами; изменения самоидентификации человека в цифровой среде; алгоритмического воздействия платформ,

формирующих предпочтения и взгляды пользователей. Особенно остро это касается базовых историко-культурных установок (религиозных воззрений, этических норм, отношения к богатству и успеху).

Обратим внимание на идею *генетического кода системы* у В.Т. Рязанова, которая выражена очень ярко: «... требуется опираться не только на формационный, но и на цивилизационный подход» [16, с. 102-103]. И далее: «В реальном общественном бытии экономика неразрывно связана с социокультурными особенностями, и даже религия сохраняет свое значение. Все они образуют цивилизационную матрицу страны» [16, с. 114] ... е: «... требуется опираться не только на формационный, но и на цивилизационный подход» [16, с. 102-103]. Заметим, что на *значение цивилизационного подхода* обращает внимание Шевченко В.Н.: «Важнейшая особенность развития современного мира заключается в переходе от естественно-стихийной стадии развития государств-цивилизаций к регулятивной, управляемой их стадии развития. Этот переход обусловлен кардинальными сдвигами в современном мире – переходом от однополярного мира к много цивилизационному. Каждое из незападных государств-цивилизаций становится на свой собственный путь развития, обусловленный многовековой исторической Традицией» [23, с. 189], ... Один из самых актуальных вопросов поэтому и состоит в том, как возможно сегодня в такой ситуации *эффективное управление сверхсложными системами*» [23, с.191-192].

Кризис субъекта управления

Данный кризис заключается в изменении понимания и полной деконструкции традиционного субъекта. Так, классическая модель управления предполагала рационального, автономного, рефлексивного субъекта (менеджера, руководителя, государственного органа). Современные условия ставят под сомнение каждую из этих характеристик.

Таблица 3

Влияние современных вызовов на трансформацию субъекта управления

Атрибут традиционного субъекта	Вызов современности	Последствия
Рациональность	Когнитивные искажения, информационная перегрузка, алгоритмическое подталкивание	Решения принимаются в условиях «ограниченной рациональности 2.0» не из-за недостатка информации, а из-за её избытка и манипулятивной фильтрации
Автономность	Зависимость от платформ, алгоритмов, внешних стандартов данных	Субъект управления становится «узлом» в сети, чья агентность ограничена архитектурой внешних систем
Рефлексивность	Ускорение темпа изменений, сокращение горизонта планирования	Рефлексия не успевает за действием → управление становится реактивным, а не стратегическим

Единство воли	Распределённая субъектность в сетевых организациях, конфликт интересов стейкхолдеров	Невозможность формирования согласованной траектории развития
---------------	--	--

Составлено авторами

В.Е. Лепский подчеркивает, что в этих условиях «... проблема субъекта оказалась в центре внимания практически во всех областях социогуманитарных знаний и прикладных исследованиях, имеющих отношение к сфере управления, безопасности и развития социальных систем» [13, с. 90].

Целостность хозяйственных систем обеспечивается существованием *институтов как исторически закреплённых форм хозяйственной практики*, играющих интегрирующую роль в экономических системах, позволяя им выживать и развиваться. Становится очевидным, что их игнорирование, разрушение, которые наблюдаются в современной мировой экономике под влиянием интересов ее ключевых субъектов, приводит к конвергенции кризисов – финансовых, экологических, энергетических, и др., усиливая *геополитическую и геоэкономическую нестабильность*. Нестабильность мировой экономики и геополитические риски, санкционное давление создают стратегическую неопределённость, воздействующую на финансовую устойчивость, логистику и инвестиционные решения организаций, что вступает в противоречие с традиционным управлением, которое слишком медленное, иерархическое, реактивное. Это свидетельствует о *кризисе линейности управления*, не обеспечивающего нелинейные, сетевые, многослойные, быстро изменяющиеся современные системы.

Но, как подчеркивает В.Т. Рязанов, кризис еще и «импульс для преодоления застоя и в конечном счете развития самой науки» [16, с. 36–37]. Мир переживает глубинную реконструкцию *трансформации системы интересов общества*, кардинально меняя структуру и механизмы формирования общественных интересов. Происходит *трансформация базовых общественных интересов*: начиная с национальной и экономической безопасности → к запросу на справедливость, признание, суверенитет. *Дисбаланс и даже кризис интересов и экономического неравенства как источника системной нестабильности ставит задачу рассмотрения Интереса как динамической системы и ее фазовых переходов, и кризисов, моделирование трансформации интересов, например, от сбалансированного к кризисному, к новому равновесию, формирования новых Институтов, новой модели глобального регулирования.*

Обратим внимание на кризис технологического суверенитета, когда возможность выполнения хозяйственными системами своих функций зависит от иностранных платформ, облаков, ИИ-моделей, микроэлектроники, стандартов данных. В этих условиях актуализируется настоящая потребность в технологической автономности и технологическом аудите, управлении критическими технологиями, цифровой устойчивости и управлении цифровой инфраструктурой,

платформенной независимости и разработке суверенных платформ. Как следствие, обнаруживает себя *запрос на изменения устаревшей действующей системы институтов, поддерживающей господство глобального капитала*, в направлении, обеспечивающего реализацию становящегося глобального качества новых технологий, их эффективное функционирование с точки зрения позитивного *раскрытия заложенного в них потенциала в интересах не только тех, кто их запускает*.

Эти процессы требуют *новых ориентиров регулятивной эффективности национальных государств*, создание новых механизмов управления, ориентированных на консолидацию государства, общества и бизнеса для обеспечения жизнедеятельности, безопасности и развития. Вместе с тем, обнаруживает себя *кризис институциональной адаптации* – институты изменяются медленнее социальных и социально-экономических изменений, формируя потребности в адаптивных институтах, регуляторной гибкости, инженерии управления.

К становлению новой регулятивности национальных государств подталкивают *и социальные вызовы*. В.Е. Лепский выделяет в качестве социальных вызовов «... возрастание сложности социальных систем; возрастание динамики социальных трансформаций; нарастание превосходства политических регуляторов над экономическими регуляторами; ослабление традиционных процессов формирования идентичности; кризис механизмов представительной демократии; нарастание широкого использования разнообразных механизмов манипулятивных воздействий; фетиш цифровых трансформаций и искусственного интеллекта; нарастающие угрозы расчеловечивания в условиях погружения людей в среды гибридной реальности и др.» [13, с. 90].

Поэтому перед наукой, а значит и перед нами, стоит задача интеллектуально обеспечить российское общество пониманием значимости *субъектов развития, обеспечивающих в этих условиях учет трансформации общественных интересов, цивилизационных, технологических, экономических, социальных, политических и др. вызовов*.

Но традиционный менеджмент *перестает обеспечивать согласование реализации культурно-исторических, технико-экономических, социально-экономических, институциональных и бытовых отношений как слоев механизма осуществления социально-экономической природы той или иной хозяйственной системы* для обеспечения стратегических целей развития. Например, это проявляется в том, что главные элементы проводимых российским государством политик, обеспечивающих целостность нашей хозяйственной системе, часто лишь корректируются, по сути, остаются прежними, внесенными в период абсолютной веры в рыночные механизмы, не увязанными между собой. В частности. Бодрунов С.Д. отмечает: «... уже ни рынок – в каком бы то ни было виде, ни план – любого типа, не увязанный с динамикой

движения разнообразных факторов развития, сами по себе становятся неспособными эффективно регулировать экономическое и социальное развитие. Они могут далее выступать лишь как инструменты более комплексной системы управления развитием, рисками и вызовами – института стратегирования... В тоже время явления современной экономической действительности и достигнутый уровень технологий, разумеется, нужны для аналитической работы, выстраивающей сценарий движения к стратегическим целям [4, с. 56]. И далее: «... а вот способность человеческого общества отрешиться от абсолютизации критериев экономической рациональности, что лишь усиливает указанные риски, пока находится под большим сомнением» [4, с. 59]. То есть, ученый особо обращает внимание *на проблему ограниченности модели рационального агента.*

Ограниченность модели рационального агента (homo economicus) в условиях цифровизации, турбулентности и поведенческих аномалий

Влияния цифровых трансформаций и искусственного интеллекта, сложных саморазвивающихся кибернетических систем, на укрепление ее субъектности, на развитие рациональности анализируется в работах В.Е. Лепского [11, 12, 13], суть которых представлена ниже в табл. 1.

Таблица 4

Структура субъектно-ориентированного конфигуратора оценки цифровых технологий (ЦТ) и искусственного интеллекта (ИИ) [11, с. 86]

Тип научной рациональности и кибернетики	Субъектные подходы, парадигмы и доминирующие типы субъектов	Позиции субъектно-ориентированного конфигуратора оценки ЦТ и ИИ
Классика Кибернетика первого порядка	Деятельностный подход Парадигма «Субъект-объект» Утилитарный субъект	Оценка ЦТ и ИИ на деятельность и ее субъектов: • продуктивность; • безопасность; • удовлетворенность; • развитие деятельности
Неоклассика Кибернетика второго порядка	Субъектно-деятельностный подход Парадигма «Субъект – Субъект» Коммуникативный субъект	Оценка влияния ЦТ и ИИ на базовые характеристики субъектов: • целеустремленность; • рефлексивность; • коммуникативность; • социальность; • способность к развитию.
Постнеклассика Кибернетика третьего порядка	Субъектно-ориентированный подход Парадигма «Субъект – Метасубъект (Саморазвивающаяся полисубъектная среда)» Стратегический субъект	^ Оценка влияния ЦТ и ИИ на базовые характеристики саморазвивающихся полисубъектных (рефлексивно-активных) сред гибридной реальности (мировоззренческие аспекты, принципы, онтологии и др.

Составлено авторами

Согласно В.Е. Лепскому, мы находимся в зоне перехода от кибернетики первого порядка (управление объектом) к кибернетике третьего порядка (управление в саморазвивающейся полисубъектной среде). Теоретический аппарат, сформированный в парадигме «субъект-объект», принципиально не способен описать: *рефлексивные контуры принятия решений; эмерджентные свойства сетевых экосистем; аффективные и ценностные детерминанты экономического поведения.*

Заметим, что уровень субъектности управления тем выше, чем более развита *способность к рефлексии* происходящего и собственных действий. *Рефлексивность, развитие креативности и системности мышления обусловлены становлением необходимости нового качества системного управления для целостного восприятия и анализа связей между вызовами, факторами; потребностью в управлении неопределенностью, управлении смыслами и сложностями, управлении ценностями.* «Владение верными критериями оценки ситуаций, понимание логики процессов, коридора возможностей, смысла фактов» [1, с. 7] и вызовов становятся принципиальными в условиях высокой неопределенности всех элементов и уровней принятия решения. В этой связи актуализируются проблемы соотношения функций централизации и автономизации в сложных самоорганизующихся системах, ее подсистем и элементов, оптимального их сочетания на уровнях целостной системы. «Чрезмерная централизация управления, подавление относительной автономности функционирования подсистем и элементов ведёт самоорганизующуюся систему любого типа и сложности к деградации и гибели ...» [1, с. 41].

Кроме того, ключевое изменение происходит на бытовом уровне – в повседневных процессах принятия решений. Оттуда сигналы передаются на социально-экономический уровень (нормы, доверие) и культурно-исторический (ценности, традиции). **На микроуровне** они влияют на поведение потребителей и избирателей, а **на макроуровне** – на эффективность политики (например, неприятие непопулярных мер ведёт к инфляционной спирали). Глобальные информационные потоки (соцсети, пропаганда) – могут резко усиливать или гасить эти представления. Одновременно технико-экономический уровень (цифровые платформы, ИИ) усиливает когнитивные искажения (эффекты фрейминга, подталкивание). В итоге агент действует в условиях «когнитивной перегрузки», что требует критического развития теории рационального выбора на микроуровне и моделей агрегирования на мезо- и макроуровнях.

Другими словами, направленность движения хозяйственных и общественных систем в современных условиях во многом определяется **волей, ценностями и когнитивными моделями ключевых субъектов, реализующих свои интересы** в повседневных практиках принятия решений на бытовом уровне. В.Т. Рязанов обращал внимание, что: «... в хозяйственной жизни ... должны учитываться мотивы и интересы индивидов и коллективов (групп людей)» [16, с. 50], подчеркивал целесообразность «возвращения экономической науки к своим изначальным истокам, когда она относилась к разряду морально-этических наук [16, с. 68]. Здесь кроится источник рождения **неформальных норм**, которые при их массовом воспроизводстве, встраиваются в хозяйственный механизм, еще более снижая его эффективность. В связи с этим требуется «создание адекватных механизмов управления страной, ориентированных на консолидацию государства, общества и бизнеса, на укрепление ее субъектности обеспечения жизнедеятельности, безопасности и развития» [17, с.2].

Исследование этой трансформации **через призму субъектного подхода** (где ключевым является активное, рефлексивное начало самого человека и сообществ) позволяет выявить **глубинные проблемы и противоречия этого процесса, не сводя его лишь к технологическим или экономическим изменениям**. Традиционная экономическая теория **игнорирует этот слой**, считая ожидания рациональными. Поэтому «наивная экономика» и восприятие экономической политики хозяйствующими субъектами должны быть во внимании не только экономической, но и управленческой теории, актуализируя **теорию стимулов** [21, 22].

Меняется понимание и субъекта: **от рационального агента к человеку, формирующему интересы в диалоге с медиа, институтами, цифровой средой**. Отсюда проблема, требующая более **глубокого осмысления**: почему появляющиеся интересы, не сводимые к личной выгоде (этические, экологические, идентичностные мотивы), не могут реализоваться по своей сути в современных условиях; каково влияние социальных сетей и алгоритмов на формирование «внешне навязанных» интересов.

Ключевой проблемой остается на современном этапе трансформация интересов в **цифровой экономике**: от **человеческого субъекта к алгоритмическому**, проблема **«экстернализации интересов»**: когда поведение индивида определяется не внутренними предпочтениями, а **алгоритмическими рекомендациями**, что приводит к **алгоритмическому неокOLONIALИЗМУ**.

Поэтому выявляет себя не просто необходимость, а и возможность:

- разграничить **«субъектность»**, сутью которой является ее активный, рефлексивный и преобразующий характер, от **пассивной «субъектности» и «роли»**, её деформированных форм;
- более глубоко изучать современные **«сообщества-субъектов» и «распределенную субъектность»** в сетевом обществе;

- сместить акцент в исследованиях на *смысл, контекст, дискурс и социальную динамику*, а не на формальные модели.

В условиях, когда ИИ становится самостоятельным участником социальных процессов, с неизбежностью возникает проблема *конкуренции или коэволюции (совместной эволюции)* человека и ИИ; а, следовательно и ее *аспекты-вопросы* «человек + ИИ» – *гибридный субъект социально-экономических отношений*? Данный феномен порождает ряд проблем, например таких как: проблема ответственности (кто отвечает за решение, принятое алгоритмом по данным, собранным платформой, в условиях, заданных регулятором?); проблема интенциональности (может ли ИИ иметь экономический или иной «интерес»? И если нет, то как учитывать его влияние на формирование интересов человеческого субъекта?); проблема рефлексивного контура (если ИИ обучается на действиях человека, а человек принимает решения на основе рекомендаций ИИ, то, где проходит граница субъектности?).

Без ответа на них, невозможно предопределить траекторию трансформации человека, может возникнуть риск утопических или антиутопических моделей без научного обоснования.

Также следует учитывать и кризис легитимности субъекта, особенно остро проявляющийся в условиях роста недоверия к институтам, поляризации общественного мнения и манипулятивного использования медиа. Именно в этом кризисном проявлении субъект управления сталкивается с кризисом легитимности, т.к. даже технически правильные решения могут отвергаться обществом из-за утраты доверия к источнику.

Очевидно, *междисциплинарность приобретает особое значение*, состоящая не в формальном синтезе, а в критическом осмыслении методологии и теоретических наработок в исследовании не только организационно-экономических отношений, но и всех слоев механизмов хозяйственных систем, а также и в системе образования [20, с. 123, 132].

При этом современное управление социально-экономическими системами уже не может ограничиваться исключительно задачами поддержания текущего функционирования. Наряду с обеспечением устойчивости хозяйственных процессов возникает необходимость формирования долгосрочных ориентиров развития, связанных с реализацией стратегий, программ и проектов трансформации хозяйственных систем. Подобный подход предполагает переход от реактивного управления к управлению развитием и адаптацией в условиях возрастающей сложности внешней среды [2, с. 248].

Кризис инструментов управления (прагматическое проявление)

Данный кризис рассмотрим через призму кризиса используемых аналитических инструментов:

Таблица 5.

Ограничения используемых инструментов в современных условиях

Инструмент	Ограничение в современных условиях
SWOT-анализ	Статичен, не учитывает динамику и нелинейные взаимодействия
PEST-анализ	Не способен уловить скорость и глубину институциональных сдвигов
Финансовое моделирование	Основано на исторических данных, неприменимо в условиях структурных разрывов
KPI-системы	Стимулируют оптимизацию локальных показателей в ущерб системной устойчивости

Составлено авторами

Следует учитывать и *кризис коммуникационных инструментов*, т.к. традиционные иерархические каналы коммуникации не успевают за скоростью изменений [20, с. 123], а социальные сети создают параллельные контуры принятия решений, неподконтрольные формальному субъекту управления. Помимо этого, алгоритмические ленты формируют «информационные пузыри», искажая восприятие реальности у разных заинтересованных групп.

Особое внимание заслуживает рассмотрение *кризиса регуляторных инструментов*, что проявляется в отставании нормативно-правовой базы от технологических изменений (ИИ, блокчейн, биотех, финтех [19] и т.д.). Кроме того, национальные регуляторы не успевают за транснациональной природой цифровых платформ, а вводимые жёсткие регуляторные рамки подавляют инновации (мягкие же, напротив, создают риски системных сбоев).

Прагматическая *дилемма между эффективностью и адаптивностью* показывает, что традиционные инструменты управления оптимизированы под эффективность в стабильных условиях. Современные же вызовы требуют адаптивности в турбулентных условиях, что порождает фундаментальное противоречие и конфликт.

Таблица 6

Дилемма между эффективностью и адаптивностью

Традиционный приоритет Эффективность	Новый приоритет Адаптивность
• минимизация издержек • стандартизация процессов • предсказуемость результатов • контроль отклонений	• инвестиции в избыточность • экспериментирование с процессами • готовность к неопределённым результатам • легитимация отклонений как источника обучения

Составлено авторами

Таким образом, наблюдается инструментальный вакуум для **управления сложностью**, а именно - отсутствуют практические

инструменты для **управления смыслами** (как согласовывать интерпретации ситуации у разных субъектов?); **управления неопределённостью** (как принимать решения, когда вероятности неизвестны, а сценарии не исчерпывающи?); **управления ценностными конфликтами** (как балансировать между экономической эффективностью, социальной справедливостью, экологической устойчивостью?).

Особенно отчетливо данная – проблема проявляется в рамках ESG-трансформации, где сохраняется существенная дифференциация научных и практических подходов от ESG-скептицизма до ESG-оптимизма. При этом усложнение управленческих процессов вследствие интеграции экологических, социальных и корпоративно-управленческих факторов требует не только дополнительных ресурсов, но и новых методологических оснований координации интересов, целей и критериев эффективности хозяйственных систем [3, с. 9].

Поиск синтеза (кризис как возможность методологического обновления).

Таблица 7

Диагностическая матрица кризиса управления

	Эпистемология	Онтология	Субъект	Прагматика
Уровень проявления	Теория	Объект	<i>Агент</i>	Инструменты
Ключевой вопрос	«Как знаем?»	«Что есть?»	<i>«Кто?»</i>	«Чем?»
Тип неопределённости	Методологическая	Структурная	<i>Агентная</i>	Операциональная
Вектор решения	Формализация	Многоуровневость	<i>Рефлексивность</i>	Адаптивность

Составлено авторами

На этой основе можно выработать **принципы посткризисной методологии управления**:

1. Принцип многоуровневой рефлексии, когда управление должно одновременно осуществляться на генетическом, социально-экономическом, организационно-экономическом и бытовом уровнях с учётом их взаимной связи.

2. Принцип мембранной проницаемости, учитывающий, что границы системы – это не барьеры, а интерфейсы трансляции; управление должно фокусироваться на настройке «полупроницаемости» мембран.

3. Принцип эпигенетической гибкости необходим, чтобы внешние воздействия не могли рассматриваться только как «шум», ведь они могут запускать новые программы экспрессии экономического потенциала.

4. Принцип аффективной интеграции (например, «экономическую любовь и взаимопомощь» можно рассматривать как структурный принцип учёта «Другого» в Собственном благополучии). Это не этическая добавка, а условие системной устойчивости хозяйственной системы.

5. Принцип дискретной эволюции (например, можно использовать бинарное кодирование экономических «слов-отношений»

для моделирования скачкообразных переходов между конфигурациями хозяйственной системы.

Таким образом, кризис управления не стоит рассматривать как некоторое монолитное явление, т.к. это комплекс взаимосвязанных проявлений на эпистемологическом, онтологическом, субъектном и прагматическом уровнях. Его преодоление требует не «косметического ремонта» существующих моделей, а методологической реконструкции, способной интегрировать многоуровневый анализ (от генетического кода до бытовой практики); формализовать динамику воспроизводственных процессов; учесть аффективные и ценностные детерминанты экономического поведения и обеспечить расчёт основных конструкторов для практического применения.

Возвращаясь к ключевым аспектам темы статьи подчеркнем три обстоятельства:

Первое. Представляется, что трансформация управления, постепенный переход от старой модели к новой может быть представлен следующими процессами: *переходом от управления ресурсами к управлению согласованностью, от администрирования к архитектуре развития, от контроля процессов к управлению сложностью, от эффективности к направленности развития, от конкуренции к коэволюции, иерархии к сетевым экосистемам, от реактивности к опережающему развитию.*

Второе. Очевидна важность познания меры соотношения устойчивости и изменчивости в действующей хозяйственной системе, механизмов модификации и деформации, теоретического осознания превращённых форм, которые неминуемы в ходе современных вызовов, становления **новых элементов** хозяйственной системы. Это важно для проектирования переходных организационно-экономических, институциональных норм, понимания собственно хозяйственных норм и форм реализации **становящегося глобального качества новых технологий**, чтобы обеспечить **их эффективную реализацию с точки зрения позитивного раскрытия заложенного в них потенциала.**

Третье. Трансформация менеджмента в современных условиях предъявляет новые требования к подготовке управленческих кадров как способных управлять *многомерными хозяйственными системами, сложностью*; обеспечивать: человеко-ориентированное управление, согласование всех слоев реализации отношений хозяйственных механизмов систем, адаптивный технологический суверенитет; способных проектировать траектории нооразвития.

Список литературы

1. Агеев А.И. Картина мира ЛПР и силовые игры // Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России: Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума, Москва, 20 октября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Когито-Центр", 2023. – С. 6–12. – EDN PRMGSG.

2. Беденко Н.Н., Захаревская М.А. Научные подходы к оценке эффективности управления устойчивым развитием социально-ориентированных организаций с учетом государственного влияния / Н.Н. Беденко, М.А. Захаревская // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2026 № 1 (73). С. 247–257.
3. Беденко Н.Н., Скудалова О.В., Чегринцова С.В., Цуркан М.В. Трансформация экономико- управленческих отношений в организации и на уровне региона в современных условиях: монография / Н.Н. Беденко, О.В. Скудалова, С.В. Чегринцова, М.В. Цуркан. Тверь: Издательство Тверского государственного университета, 2025. 200 с.
4. Бодрунов С.Д. Ноопереход: трансформация дихотомии «рынок – план» в триаду «планирование – стратегирование – глобальное управление» // Вопросы политической экономики. 2026. № 2(46). С. 49–71.
5. Бузгалин Александр Владимирович, Колганов Андрей Иванович Глобальный капитал. В 2-х тт. Т. 2 Теория. Глобальная гегемония капитала и ее пределы («Капитал» re-loaded). Издание 3-е, испр. и сущ. доп. М.: ЛЕНАНД, 2015. 904 с.
6. Дубровский Д.И. Категория субъектности и ее центральная роль в теоретической рефлексии взаимодействий социальных субъектов и ситуации глобального кризиса мировой цивилизации // Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России: Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума, Москва, 20 октября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Когито-Центр", 2023. – С. 40–47. – EDN PRMGSG.
7. Карасёва Л.А.: Методологический и политэкономический потенциал современной экономической науки // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2014. – № 3. – С. 74–79. – EDN STYOWR;
8. Карасева Л.А. Нужна ли современным теориям экономики методологическая культура политико-экономического исследования? // Теоретическая экономика. – 2024. – № 8(116). – С. 12–24. – DOI 10.52957/2221-3260-2024-8-12-24. – EDN YBFJVQ.
9. Карасева Л.А. Контуры «новой реальности» и проблемы Возрождения смыслов современной экономической науки // Теоретическая экономика. – 2025. – № 7(127). – С. 12–25. – DOI 10.52957/2221-3260-2025-7-12-25. – EDN SIQQDS.
10. Кузнеценков А.А. Субъектно-процессуальный подход в семиотических моделях кибернетики третьего порядка // Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России: Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума, Москва, 20 октября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Когито-Центр", 2023. – С. 77–82. – EDN PRMGSG.
11. Лепский В.Е. Становление субъектно-ориентированного подхода в контексте развития представлений о научной рациональности / Наука и социальная картина мира. К 80-летию академика В.С. Степина; под ред. В.И. Аршинова, И.Т. Касавина.- М.: Альфа-М, 2014. С.392– 420.
12. Лепский В.Е. Философско-методологические основания постнеклассической кибернетики третьего порядка // Вопросы философии. 2022. Т. № 8. с. 211–215.
13. Лепский В. Е. Субъектность многоцелевых проектов – локомотив комплексного развития регионов (на примере биотехнологий) // Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России: Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума, Москва, 20 октября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Когито-Центр", 2023. – С. 89–97. – EDN PRMGSG.
14. Павлова Н.С. Исследование субъектных и личностных характеристик в русле системно-субъектного подхода // Вестник Санкт-Петербургского университета.

- Психология. 2023. Т. 13. Вып. 4. С. 462–474. <https://doi.org/10.21638/spbu16.2023.402> (Дата обращения 16.05.2026 г.)
15. Позняков В.П. Трансформация субъект-объектных отношений в процессе управления // Знание. Понимание. Умение. – 2012. – № 4. – С. 73–76. – EDN PXADAX
 16. Рязанов В.Т. Современная политическая экономия: перспективы неомарксистского синтеза. – Санкт-Петербург: Издательство Алетей, 2019. – 436 с.
 17. Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России. Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума «Рефлексивные процессы и управление» 20 октября 2023 г., Москва /Отв. ред. В.Е. Лепский. – М.: Когито-Центр, 2023. – 199 с. <https://elibrary.ru/item.asp?id=54751871&pf=1> (Дата обращения: 9.05.2026).
 18. Смирнов С.Н. Человек в современной системе интересов общества // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление». – 2025. – № 4 (72). – Декабрь. – С. 278–285. <https://elibrary.ru/item.asp?id=87597109> (Дата обращения: 10.05.2026).
 19. Смирнова О.В. Круглый стол: «Передовые финансовые технологии: российский опыт и зарубежная практика» // Вестник Тверского государственного университета. – Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 4 (56). – С. 238–240.
 20. Смирнова О.В. Практико-ориентированные подходы к преподаванию денежно-кредитной политики в вузе: инструменты интеграции в образовательный процесс // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2026. – № 1(73). – С. 123–134.
 21. Федоров В.П. Общая теория стимулов: монография. М.: КНОРУС, 2021. 218 с.
 22. Федоров В.П. 1.3. Нормы и стимулы: практическая модальность экономической теории // Контуры "новой реальности" и проблемы возрождения смыслов современной экономической науки: монография. – Тверь: Тверской государственный университет, 2025. – С. 53–67. – EDN TJNRHG.
 23. Шевченко В.Н. Государство-цивилизация как сверхсложная система: особенности эффективного управления в современном мире // Социогуманитарные проблемы укрепления субъектности России: Сборник материалов XIII Международного научно-практического междисциплинарного симпозиума, Москва, 20 октября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Когито-Центр", 2023. – С. 188–193. – EDN PRMGSG.

Об авторах:

КАРАСЕВА Людмила Аршавировна – доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории, Институт экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, Российская Федерация, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: karasevatvgu@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-0717-8971, SPIN-код: 7173-0098.

СМИРНОВ Сергей Николаевич – кандидат экономических наук, директор ООО «Маркетинг и инвестиции» (170000, г. Тверь, ул. Т. Ильиной, д. 1а); преподаватель (работодатель) кафедры экономической теории Института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»; доцент Кафедры экономической теории Факультета международных экономических отношений, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», e-mail: intver@mail.ru, ORCID 0009-0005-1842- 7197.

СМИРНОВА Ольга Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономической теории, ФГБОУ ВО «Тверской

Methodological and theoretical problems of managing economic systems amid contemporary challenges

L.A. Karasyova, S.N. Smirnov, O.V. Smirnova

ФГБОУ ВО «Tver State University», Tver, Russia

The article investigates fundamental methodological and theoretical problems of managing economic systems amid contemporary global challenges. The authors argue that classical management models, originally designed for an industrial economy, are undergoing a systemic crisis, proving inadequate in the face of nonlinearity, turbulence, and digital transformation. The paper identifies four dimensions of the management crisis. The epistemological dimension manifests in reductionism and contextual blindness of existing theories. The ontological dimension reflects the transformation of the object of management—from hierarchical to network and rhizomatic structures—and the crisis of reproductive coherence. The subjective dimension concerns the deconstruction of the rational agent model under the influence of AI and cognitive biases. The pragmatic dimension reveals the inadequacy of traditional analytical tools (e.g., SWOT) amid high uncertainty. Special attention is paid to the inherently conflictual nature of global oligarchic capital and the necessity of applying a functional approach that accounts for the multi-level structure of economic systems—from the cultural-historical code to everyday practices. Based on the analysis, the article substantiates the principles of a post-crisis management methodology: multi-level reflexivity, membrane-like permeability of system boundaries (conceptualized as semi-permeable interfaces), and affective integration (incorporating value-emotional determinants).

Keywords: *management of economic systems, methodological crisis, agency, epistemology of management, ontology of economic systems, digital transformation, reflexive governance, global oligarchic capital, adaptability, technological sovereignty.*

About authors:

KARASJOVA Ludmila Arshavirovna – doctor of economic Sciences, Professor, head of economic theory Department, Institute of Economics and management, FGBOU VO «Tver State University» (170100, Russian Federation, Tver, Zhelyabova street, 33), e-mail: karasevatvgu@yandex.ru

SMIRNOV Sergey Nikolaevich – Candidate of Economic Sciences, Director of Marketing and Investments LLC (170000, Tver, ul. T. Ilyina, 1a), teacher (employer) of the Department of Economic Theory of the Institute of Economics and Management, FGBOU VO «Tver State University»; Associate Professor, Department of Economic Theory, Faculty of International Economic Relations, FGOBU VO «Financial University under the Government of the Russian Federation», e-mail: intver@mail.ru, ORCID 0009-0005-1842-7197.

SMIRNOVA Ol'ga Viktorovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Tver State University, e-mail: smirnova-tgu@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 05.03.2026 г.

Статья подписана в печать 15.06.2026 г.