

# **Раздел III**

## **КОРПОРАТИВНАЯ И ОБЩЕСТВЕННАЯ КОММУНИКАЦИЯ: СТРАТЕГИИ, ТЕХНОЛОГИИ, ИНСТРУМЕНТЫ**

### **ОБУЧАЮЩАЯСЯ ОРГАНИЗАЦИЯ В КОНЦЕПТУАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

*М. Р. Арпентьева*

*Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского,  
ул. Разина, 26, 248023, г. Калуга, Россия,  
mariam\_rav@mail.ru*

Концептуальное управление – метод управления организационными и общественными системами, а также индивидами, при котором объект управления обретает субъектные характеристики. Он находится в рамках разрешенного в данной системе множества управленческих и профессиональных стратегий, способствующих развитию и накоплению человеческого, социального, культурного капиталов как основных приоритетов экономики шестого и седьмого технологических укладов. Это разрешенное множество (рамки его профессиональной жизнедеятельности) является основой формирования обучающейся организации.

**Ключевые слова:** концептуальное; (само)обучающаяся организация; знания и умения; субъект управления.

### **LEARNING ORGANIZATION IN CONCEPTUAL MANAGEMENT**

*M. R. Arpentieva*

*Kaluga State University named after,  
26, Razin Str., 248023, Kaluga, Russia  
Corresponding author: M. R. Arpentieva (mariam\_rav@mail.ru)*

Conceptual management is a method of managing organizational and social systems, as well as individuals, in which the control object acquires subjective characteristics. It is within the framework of the many managerial and

professional strategies allowed in this system that contribute to the development and accumulation of human, social, and cultural capital as the main priorities of the economies of the sixth and seventh technological structures. This permitted set (the scope of his professional life) is the basis for the formation of a learning organization.

**Key words:** conceptual; (self)learning organization; knowledge and skills; management subject.

Концептуальное управление – современный метод управления организационными и общественными системами, а также отдельно взятыми индивидами, при котором объект управления, ощущая себя свободным, действуя по собственному разумению и во свое благо, тем не менее, находится в рамках разрешенного в данной системе множества стратегий, способствующих развитию и накоплению человеческого, социального, культурного капиталов как основных приоритетов экономик шестого и седьмого технологических укладов. Это достигается за счет применения субъектом управления специальных методов воздействия на объект управления, в результате чего обеспечивается приведение принятой объектом эталонной модели мира (и правил взаимодействия с миром) в соответствие некой нормативной модели, заданной субъектом управления. Вместе с тем, поскольку человеческий и социальный капитал становятся центрами деятельности, постольку управление и его нормативные модели предстают как интересубъективные: многоуровневая дискуссия, ведущая к консенсусам решений и коллективному исполнению принятых решений, формирует новое понимание организации и отношений внутри организации, человека и труда, результатов этого труда и присвоения (пере)распределения результатов труда [1; 2; 3; 4; 5].

Концептуальное управление предполагает в этом контексте только один метод воздействия – информационное, а также отсылает субъекта управления к палитре стратегий диалогического, интересубъективного типа, то есть – стратегий взаимодействия. Количество информации в системе такого управления растет, информация течет свободно, управление отличается оперативностью, гибкостью, уместностью, что позволяет реализовать идеал «устойчивого развития». Этот подход противопоставляется классическому и изжившему себя в настоящее время, хотя и активно продвигаемому, вплоть до моделей «электронного концлагеря», теоретически созданных и практически реализованных в Японии и Китае, прямому – директивному методу управления, предполагающему подчинение воли и целей объекта управления управляющему субъекту. Принципиальное отличие директивного управления заключается в том, что субъектом

управления по отношению к объекту может быть допущено и иное, нежели информационное, воздействие (поощряющее ли, карающее ли – не существенно). Монологический директивный подход предполагает существенные деформации информационных потоков и рефлексии управления как на уровне осуществления управленческих актов, так и на уровне их теоретической и практической рефлексии. Для этого управления типичны проблемы «блокад» и асимметрий информационных потоков, проблемы утечки информации и сговоров, проблемы ошибок и общего уменьшения информации по мере управления, а, значит, и рудиментацию самого управления к контролю и подавлению. Управление все время «отстает» от реалий жизни, разрушает и объект управления и среду, приводит к системным коллапсам управляемых систем и окружающего мира. Человечество постоянно балансирует между этими двумя полюсами (между концептуальным и директивным управлением).

Концептуальный характер управления предполагает, помимо прочих моментов, четкое структурирование функций, сформированный перечень компетенций, условий, факторов, результатов управления. Обучающаяся организация постоянно находится в процессе самосовершенствования, увеличения динамических качеств, позволяющих ей гибко и полно адаптироваться к изменениям на рынках, а также формировать эти изменения. Обучающаяся организация создает необходимые условия для обучения и развития всех своих сотрудников, а также учитывает интересы и потребности сотрудников в развитии их как личностей и профессионалов и в развитии организации, ее разных структур и сторон. Важно отметить, что в контексте обучающейся организации обучение выступает не просто накопление знаний и умений, а осмысленное развитие умения их использовать, изменять и т. д. [6; 7; 8]. Уже стало очевидным, что обучающейся организации необходим многоуровневый подход к формированию человеческого капитала, учитывающий рефлексии его прошлого, осознание настоящего и проектирование будущего. Важен анализ условий и показателей продуктивности и эффективности накопления и развития человеческого капитала фирм, холдингов, регионов и стран, на макро-, мезо- и микроуровне. Системный анализ динамических способностей сотрудников организации и организации в целом может быть использован для разработки организационных, региональных, федеральных и т. д. программ, направленных на создание оптимальных условий формирования и развития человеческого капитала, в практике организаций при построении системы непрерывного профессионального образования персонала / населения, а также выборе

методов и технологий обучения и развития людей как личностей и специалистов. Современные исследования выделяют ряд характеристик обучающейся организации, ориентированной на взаимное и самообучение сотрудников и структур организации, диалогическое обобщение имеющихся и «рассекречивание» «скрытых» знаний и умений сотрудников и иных акторов – участвующих в процессе принятия решений субъектов производственно-культурной деятельности [7; 8]. Условием эффективности развития и накопления человеческого и социального капитала на мезоуровне является использование концепции «обучающейся организации» (J. F. Muth, B. Huberman, and Ch. Fang) при построении системы непрерывного профессионального образования персонала организации, а также создание системы непрерывного профессионального образования персонала на базе корпоративных центров обучения [9; 10; 11; 12]. Необходимы также меры и программы повышения качества образования и самообразования людей в отдельных регионах, странах и мире в целом. Главный принцип работы для каждого работника организации – всегда стремиться к изучению и совершенствованию того, что делаешь, совершенствованию производственно-культурной деятельности [13; 14; 15].

В концепции П. Сенге работа с динамическими способностями в контексте задач «образовательной / обучающейся организации» (learning organization) включает пять основных «умений организации» как субъекта производственно-культурной деятельности [7, с. 23–24, 310, 314; 8; 15]: мастерство в совершенствовании личности, развитые интеллектуальные модели, видение производственно-культурной деятельности, групповое обучение как свободный обмен мнениями в группах – диалог и системное понимание («системное мышление») в производственно-культурной деятельности. Препятствия такого управления – нежелание менеджеров передавать полномочия, учиться на своих ошибках и изменяться, страх неопределенности и непонятности, необходимость принятия на себя ответственности всеми акторами, необходимость инноваций – новых знаний и умений в сфере отношений и диалога, развитие доверия не происходит быстро и просто [6]. Для решения этих проблем полезны «обучающие истории», – сообщения о важных эпизодах, событиях, связанных с корпоративными изменениями, новых инициативах, масштабных инновациях, успешных запусках на рынок новых видов продукции или даже таких неприятных для многих событиях, как сокращение рабочей силы», а также использование лучших практик (best practice) [7, с. 41; 9, с. 107]. Таким образом, управление становится целостным процессом жизни всех участников, в кото-

ром они выступают как более или менее активные и зрелые личности (субъекты собственной жизни), партнеры (субъекты отношений), профессионалы (субъекты труда) и субъекты культуры [16; 17; 18; 19].

### Библиографические ссылки

1. *Денисова А. В., Дудяшова В. П., Нестерова (Кипень) Н. А.* Компании и люди, в них работающие, сами должны создать свое будущее // Управление персоналом. 2006. № 20 (150). С. 38–45.
2. *Дудяшова В. П., Нестерова Н. А.* Этапы становления самообучающейся организации // Вестник Костромского государственного технологического университета. 2006. № 2 (14). С. 109–111.
3. *Зоткин А. О., Натейкина Ю. О.* Компетентностный подход в управлении // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 1 (32) Ч. 2. С. 85–86. [Электронный ресурс]. URL: <https://research-journal.org/economical/kompetentnostnyj-podход-v-upravlenii-personalom/> (дата обращения: 17.12.2019).
4. *Кипень Н. А., Дудяшова В. П., Денисова А. В.* Формирование и развитие самообучающейся организации: монография. Кострома : Изд-во КГТУ, 2008. 199 с.
5. *Конотопов, П. Ю.* Проблема концептуального управления организационными и общественными системами // Тиара. 2006. Октябрь, 06. [Электронный ресурс]. <http://www.proanalyst.ru/tiara/20032/200320.htm> (дата обращения: 17.12.2019).
6. *Крейнер С.* Ключевые идеи менеджмента. М. : «Инфра-М», 2002. С. 293–295.
7. *Румизен М. К.* Управление знаниями. М. : «АСТ», Астрель, 2004, С. 23–314.
8. *Сенге П.* Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. М. : Олимп-Бизнес, 2011. 417 с.
9. *Стюарт Дж.* Тренинг организационных изменений. СПб. : «Питер», 2001. С. 107.
10. *Argote L.* Organizational Learning: Creating, Retaining and transferring knowledge, Springer Science + Business Media New York, 2013. P. 115–146.
11. *Argyris C.* Overcoming Organizational Defences: Facilitating Organizational Learning, Allyn & Bacon, Boston, 1990. 390 p.
12. *Muth J. F.* Search theory and the manufacturing progress function // Management Science. August 1986. Vol 32 (8). P. 948–962. doi:10.1287/mnsc.32.8.948.
13. *Pedler M.* Action learning: its origins and principles // Action Learning for Managers London: Lemos & Crane, 1996. P. 7–23.
14. *Pedler M. and Hsu, S-W* Unlearning, critical action learning and wicked problems. // Action Learning: Research and Practice. 2014. Vol. 11 (3). P. 296–310.
15. *Senge P. M.* The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization, Doubleday, New York, 1990. 420 p.
16. *Arpentieva M. R., Duvalina O. N., Gorelova I. V.* Intersubjective management in aerospace engineering // MATEC Web of Conferences. 2017. Vol. 102. 5th International Forum for Young Scientists «Space Engineering». 12–14

- April 2017. Tomsk: EDP Sciences, National Instruments Russia Corporation, 2017. №. 01002. P. 1–5. [Электронный ресурс]. URL: [html.doi.org/10.1051/mateconf/201710201002](http://html.doi.org/10.1051/mateconf/201710201002) (дата обращения: 17.12.2019).
17. *Arpentieva M. R.* Intersubjective technologies of the state management / M. P. Арпентьева // Proceedings of the International conference «InterCarto/InterGIS». 2016. № 2 (22). P. 19–27.
  18. *Arpentieva M. R., Panichkina M. V., Arshinova V. V., Kuznetsova N. V., Kirichkova M. E., Menshikov P. V.* Participation and models of intersubjective management in the sphere of culture // The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences (EpSBS). Vol. LIX, P. 960–967. [Электронный ресурс]. URL: [https://dx.doi.org/10.15405/epsbs\(2357-1330\).2019.4.1](https://dx.doi.org/10.15405/epsbs(2357-1330).2019.4.1) (дата обращения: 17.12.2019).
  19. *Minigalieva M. R., Gorelova I. V., Harchevnikova E. V.* Foresight-audit of management's systems in aerospace engineering // MATEC Web Conference. 2018. Vol. 158. 6th International Forum for Young Scientists «Space Engineering». 17–19 April 2018. (Electronic Edition) / V. Borikov, S. Uchaikin, P. Baranov, V. Ivanova, A. Dolgih, I. Minin and O. Minin (Eds.). Tomsk: National Instruments Russia Corporation, 2018. № 01011. P. 1–5. [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815801011> (дата обращения: 17.12.2019).

## ПРЕДЛОЖЕНИЕ О СОТРУДНИЧЕСТВЕ, ПРЕДЛОЖЕНИЕ О СПОНСОРСТВЕ И КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ: КРИТЕРИИ РАЗГРАНИЧЕНИЯ

*Л. В. Балахонская<sup>1)</sup>, В. В. Балахонский<sup>2)</sup>*

<sup>1)</sup>*Санкт-Петербургский государственный университет,  
Университетская набережная, 9-11, 199034, г. Санкт-Петербург, Россия,  
[lb234@mail.ru](mailto:lb234@mail.ru),*

<sup>2)</sup>*Санкт-Петербургский университет  
Министерства внутренних дел России,  
ул. Летчика Пилютова, 1, 198206, г. Санкт-Петербург, Россия,  
[balakhonsky@mail.ru](mailto:balakhonsky@mail.ru)*

Статья посвящена исследованию специфики предложения о сотрудничестве, предложения о спонсорстве и коммерческого предложения, которые в практике корпоративных коммуникаций часто не разграничиваются, вследствие чего происходит подмена одного понятия другим. Цель исследования – выделить интегральные и дифференциальные признаки