

**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ:  
ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕСТА  
ОБУЧАЮЩЕГО КОМПОНЕНТА  
В ГРАНИЦАХ ПОЗИЦИОННО-  
ДЕЯТЕЛЬНОСТНОГО ПОВЕДЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

**MARKETING MANAGEMENT:  
DEFINITION A POSITION  
OF THE LEARNING, TRAINING,  
AND DEVELOPMENT COMPONENT  
IN BORDERS OF POSITION AND ACTIVITY  
BEHAVIOR OF ORGANIZATION**

*Данная статья посвящена рассмотрению оснований подхода к формализации обучающего компонента в границах деятельности современной организации. Отношение эволюционного и конкурентного преимуществ принимается в качестве ограничения позиционно-деятельностного поведения организации.*

*This article is devoted to consideration of bases approach to formalization of the learning, training, and development component in borders of organization's activity. The ratio of evolutionary and competitive advantage are accepted as restriction of position and activity behavior of the organization.*

**Ключевые слова:** обучающий компонент, обучающаяся организация, метафора, интеллект как эволюционное преимущество, рыночная позиция организации, управление маркетингом, эволюционное преимущество, конкурентное преимущество.

**Keywords:** learning, training, and development component, learning organization, metaphor, intelligence as evolutionary advantage, market position of organization, marketing management, evolutionary advantage, competitive advantage.

В современных условиях формирования возможностей интеграции отечественных организаций в систему мировых рыночных отношений проявляется необходимость установления места обучающего компонента в общей организационной композиции.

отмечал «Суть силы мастера состоит в оценке позиции». Однако существует карточный анекдот: «Позвольте! Господа! Как же так? У меня же было восемь козырей! На что партнеры [игроки в преферанс] ему отвечают: «Расклад, батенька... расклад». С учетом содержания этих двух тезисов установим, что обучающий компонент, по сути, является проявлением актуальной или потенциальной возможности восприятия организацией событий, развивающихся в превосходящих границы ее деятельности диапазонах.

При рассмотрении проблем формализации обучающего компонента организационной деятельности необходимо учитывать существование ситуации принципиальной невозможности учета деталей развития траектории развития рыночной позиции организации. Под «развитием траектории развития» мы понимаем действие механизма трансформации событий, приводящего к возникновению точки фуркации на траектории развития рыночной позиции, что формирует проблему принятия решений в условиях неопределенности [1].

П. Сенге сравнивает законы развития новых управленческих идей с законами моды. При этом он констатирует тот факт, что «на понимание, применение и усвоение новых возможностей, создаваемых “новой идеей”, требуется больше времени, чем продолжительность цикла моды» [2]. В своей работе он обозначает границы проблемы, суть которой состоит в том, что если организация способна «сосредоточить внимание» только на год или два, то за рамками эффектив-

Чемпион мира по шахматам М.М. Ботвинник

<sup>1</sup> Доцент кафедры менеджмента НОУ ВПО «Российский новый университет».

ности остаются «вещи, требующие пяти или десяти лет внимания». Тогда на уровне практической реализации необходимо решение задач такой организации деятельности, чтобы можно было «добиться того, чтобы начальные этапы процесса освоения и экспериментирования с организационным обучением, неизбежно сопровождающиеся удачами и неудачами, переросли в восходящий процесс обучения, постоянно расширяющий возможности организации» [2].

В данном случае желание организации обучиться деятельности в потоке изменений можно сравнить с детским порывом завести собаку, потому что известно, что те, кто заводит собаку, получают удовольствие. Другими словами, субъект что-то совершает по аналогии. В других случаях организации принимают решение о «саморазвитии» под давлением внешних обстоятельств, вызванных столкновением с требованиями внешней среды.

В большинстве случаев реализация режима развития сворачивается по показателям увеличения издержек, возникающих в процессе ликвидации и нивелирования отрицательных последствий изменения представлений об объеме содержания термина «самостоятельность» – на практике, мы говорим о потере управляемости позицией организации. Самостоятельность неизбежно проявляется в ситуации неопределенности и разработанных норм поведения. В данном контексте самостоятельность может рассматриваться как механизм и инструмент.

Однако организации обучаются самостоятельностью. Уровень использования самостоятельности в качестве инструмента определяется степенью развития навыков рефлексии, т.е. управляющего компонента.

Условно существующая схема отношений: управляемая и управляющие системы не позволяют ответить на вопрос о том, как происходит управление управляющей системой и как устанавливаются отношения между управляющими системами. Академик П.К. Анохин ввел представление о системообразующем элементе как результате действия системы – явление, невозможное с точки зрения логики, поскольку причина (результат) по времени лежит позже следствия (системы). Тогда он ввел понятие информационного эквивалента результата.

Таким образом, организации, обучающиеся использованию самостоятельности, т.е. функционированию в ситуации неопределенности, учатся формировать информационные эквиваленты результата. Развитая способность формирования информационных эквивалентов результата рас-

сматривается в качестве основы навыка формирования системы.

В данном контексте становится существенным отношение между конкурентным и эволюционным преимуществом.

Конкурентное преимущество заключается в способности действовать в изменяющихся условиях. Система должна быть гибкой и своевременно реагировать на изменения внешней среды. Часто это называют развитием. В этом случае система разворачивает свернутые, но присутствующие в ней возможности – таким образом развивается молодой организм. Если возможности ограничены, тогда он компенсирует эти ограничения путем приспособления имеющихся ресурсов.

Организация по аналогии действует также. В связи с изменениями возможны следующие варианты развития поведения. Во-первых, в условиях изменений нужно раскрывать и задействовать свернутые, имеющиеся в наличии функции и ресурсы. При этом появляются новые задачи и включаются «спящие» механизмы. Во-вторых, можно нивелировать действие изменений за счет фиксации наиболее общей функции, внешнего вида, позиции, например бренд сохраняет позицию или ее границы неизменной с точки зрения внешней среды, какие бы внутренние изменения ни претерпевала организация. В данном случае оболочка-образ остается неизменной – меняется механизм управления.

Одним из показателей владения конкурентным преимуществом является развитая способность оценивания разрыва между ресурсами, требующимися для достижения информационного эквивалента результата, и имеющимся текущим ресурсом. Как правило, это свидетельствует о разумности организации, ее предусмотрительности, осторожности и расчетливости. Следовательно, в начальной позиции должно быть предусмотрено начальное состояние позиции и потенциал ее развития в свернутом виде на уровне функции ДНК. Свернутый механизм не означает, что он готов к использованию – это означает, что есть предпосылки к его проявлению.

При эволюционном преимуществе способность свернута на уровне программирования программы развития. В природе в таких случаях взрослый организм может быть кардинально перестроен, или появится молодой организм, отличающийся от подобных.

Эволюционное преимущество предполагает, что к изменениям среды адаптируется не поведение организма, а его структура, функции и механизмы. В этом случае, если среда рассматрива-

ется как многомерная композиция, то, следовательно, и организм должен стать многомерным. Однако в этом случае аналогии с природными явлениями уступают образам, активно используемым современной шоу-индустрией.

Многомерные эволюционирующие организации рассматриваются как сверхорганизмы. Они должны уметь быстро перестраиваться, подобно трансформерам, андроидам, оборотням и вампирам. В этих случаях свернутые механизмы при активизации полностью или частично изменяют форму организации. Специализация функ-

ций организации становится полидисциплинарной. К примеру, реализуя функцию поглощения ресурса, организм усваивает ДНК поглощенной формы, информацию – и в результате меняет организационное строение. Другими словами, обучение на основе изменений представляет собой данный вид поглощения.

В связи с этим, прежде чем установить место обучающего компонента в общей организационной композиции, необходимо определить основные элементы позиционно-деятельностного поведения обучающейся организации (рис. 1).

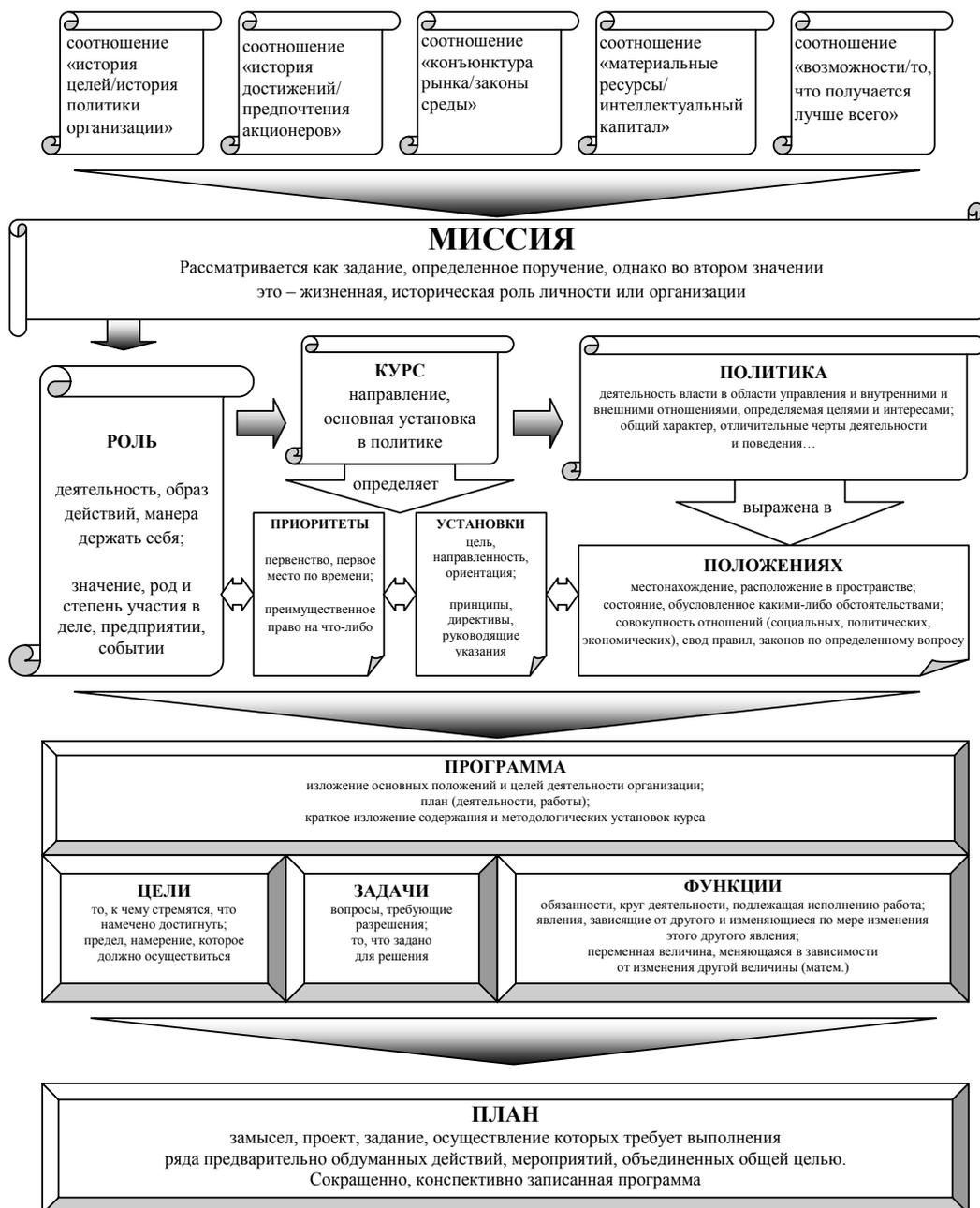


Рис. 1. «Координаты» обучающего компонента в общей организационной композиции

Под позиционно-деятельностным поведением [3] понимается определенная позиция организации в пространстве и времени. Позиция предполагает активность организации по систематическому применению сил в избранной системе координат. Позиция определяет характер действий организации в своей отраслевой области мышления и формирует ее отношение во взаимодействии. Исходя из этого, термин «позиционное» связан с положением организации в пространстве и времени, определяет характер ее действий и формирует ее отношение к остальным элементам. Термин «деятельностное» характеризует систематическое применение силы в какой-либо содержательной отрасли или области мышления. Термин «поведение» – это характеристика действий организации, опосредованная внутренним и внешним содержанием, приводящая к взаимодействию с кем-либо или чем-либо.

Таким образом, позиция организации на рынке – это положение компании в рыночном пространстве, которое определяет характер ее действий, который, в свою очередь, формирует отношение компании к остальным элементам рыночной среды.

Позиция компании на рынке определяется пятью взаимосвязанными составляющими:

1) положением, необходимым для развития рыночной позиции компании и взаимодействия с рыночной средой;

2) состоянием, обусловленным реакцией внешней среды на поведение компании;

3) финансовым состоянием компании. Эта составляющая учитывается в маркетинговой оценке внешнего поведения компании в рамках SWOT/TOWS и PEST-анализа, применяемых для оценки рыночной позиции компании;

4) законами и закономерностями, влияющими на деятельность компании.

Четыре составляющие определяют пятую – соотношением между состоянием компании, обусловленным реакцией внешней среды, и положением, необходимым для развития рыночной позиции.

Так, развитие компании может сопровождаться ее ростом, но может этого и не быть. Могут быть и другие варианты «выхода из создавшегося положения» на прежнем уровне, например рост компании без развития (то есть без перехода на новый качественный уровень).

Данное соотношение обуславливает установление основных направлений оценки места обучающего компонента в организационной композиции. «Координаты» обучающего компонента проявляются из результатов анализа комплекса основных соотношений, определяющих развитие траектории развития позиционно-деятельностного поведения организации:

– соотношение «история целей/история политики организации»;

– соотношение «история достижений/предпочтения акционеров»;

– соотношение «конъюнктура рынка/законы среды»;

– соотношение «материальные ресурсы/интеллектуальный капитал»;

– соотношение «возможности/то, что получается лучше всего».

Результаты анализа соотношений переносятся в практический пласт деятельности организации опосредованно и требуют разработки подходов изменения оценки позиции организации в терминах позиционно-деятельностного поведения.

### Литература

1. Талев Н.Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости / Н.Н. Талев; пер. с англ. В. Сонькина, А. Бердичевского, М. Костиновой, О. Попова; под ред. М. Тюнькиной. – М. : КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2010. – 528 с.

2. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М. : Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.

3. Данько Т.П. Управление маркетингом : учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2000.