

DOI: 10.22363/2312-8313-2018-5-2-190-199

## **Партисипация и модель интерсубъективного управления инновациями**

**М.Р. Арпентьева**

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского  
*Степана Разина ул., 26, Калужская обл., г. Калуга, 248023*

Современная, посткапиталистическая модель развития государства, как и модель социалистическая, обращена на активизацию сообщества, принятие сообществом активного участия в решении касающихся его более или менее непосредственно проблем. На этом пути происходит трансформация и изменение соотношений моделей управления страной: все большее значение приобретают модели партисипативного управления, постнеклассического типа. Особенно явно эти процессы протекают в сфере культуры, в том числе в образовании. Необходим интегративно-исторический анализ традиций и инноваций управления культурами и иными сферами в разных странах, сопоставление успешности (продуктивности и эффективности) разных моделей управления. Такое сопоставление, проведенное нами, показывает, что инновации в управлении учреждениями культуры и культурой стран и регионов в целом базируются на традициях самоуправления и соучастия, существовавших в разных странах. Централизованное управление формирует а-культуру и массовую культуру, выхолащивая смыслы традиций и ценностей. Партисипативное управление восстанавливает эти смыслы, служит развитию культуры, в том числе культуры отношений людей в образовании и науке, искусстве и технике и т.д.

**Ключевые слова:** государство, общество, трансформации, управление, самоуправление, бюрократия, партисипация, инновации

Современная, посткапиталистическая модель развития государства, как и модель социалистическая, обращена на активизацию сообщества, принятие сообществом активного участия в решении касающихся его более или менее непосредственно проблем. На этом пути происходит трансформация и изменение соотношений моделей управления страной: все большее значение приобретают модели партисипативного управления, постнеклассического типа. Особенно явно эти процессы протекают в сфере инноваций [3; 5]. Центральный вопрос современных реформ в управления инновациями, –это вопрос целей и средств (форм) управления. Выделяются несколько основных линий реформирования управления, отношений государства, бизнеса и сообщества в сфере инновационных и смежных с ними отношений.

Благодаря восстановлению исторических традиций, а также проникновению и развитию новых, в том числе зарубежных идей, во многих странах мира начинается новый виток развития концепций, практик и технологий интересубъективного управления.

Декларируемая мотивация служения (свойственная интересубъективным или партисипативным моделям управления) различна. Во многих случаях она прямо связана с целями сотрудничества и взаимопомощи, добровольчества и благотворительности. Поэтому человек, группа, регион и нация могут быть помощниками и жертвователями благ в отношении иных субъектов не только ситуативно. Это не является важным ресурсом развития партисипации и гражданского общества в целом, начиная от благотворительности и заканчивая интересубъективными моделями управления в инноватике и иных сферах. Реально существующая мотивация партисипативного управления активизируется или развивается в процессе совместной жизнедеятельности, решения общих задач в разных сферах общественной, в том числе инновационной, жизни. Тогда человек, сообщество и организация становятся готовыми и способными к отношениям служения и жертвования, сотрудничества и взаимной поддержки на более или менее постоянной основе (становясь на путь действительного самоосуществления).

Напротив, самоосуществление в процессе «перенятия» чужой модели, в том числе добиться и оправдать «вложения» иных организаций и наций, без усилий понимания и сохранения себя, без служения и сотрудничества, деструктивны: многие страны бывшего СССР стали жертвами «дотаций» ЕС и США, однако другие, сохраняя стремление к сотрудничеству, восстанавливают или сохраняют и автономию по отношению к данным «дотациям».

Практики участия как практики служения дифференцируют, проясняют, уточняют отношения людей, организаций, этносов и стран к себе и другим людям, к миру в целом. Каждый социальный субъект выбирает свою форму и меру участия или неучастия, соответствующую своим талантам, личным интересам, а также интересам и проблемам общества (внутренней и внешней реальности). Партисипация, включая благотворительность и волонтерство, взаимную поддержку и партнерство, – важный путь саморазвития, на котором возможны и спады и подъемы. Современные партисипативные подходы к управлению включают несколько основных идей: 1. интересубъективный, например, эвергетический (Evergetics) В.А. Виттиха и его школы [3; 5]; 2. субъективный, например, «вторая демократия» (Second Democracy) А. Адлера [2]; 3. контекстный, «глубинная демократия» (Deep Democracy) А. Минделла и М. Шупбаха [20; 21]. Ориентации акторов включают во всех случаях: 1) принятие альтернативных точек зрения, учет мнения всех субъектов, вовлеченных в диалог по поводу решения проблемы, движение к консенсус как общему решению для всех через диссенсус – обнаружение и исследование различий как «скрытых знаний»; 2) на достижение общих целей – на разрешение

проблемы («действенные сообщества», «ситуативные сообщества», постоянство как настойчивость и (само)эффективность и т.д.); 3) на достижение/сохранение гармонии акторов друг с другом и с самими собой, многоуровневое и разносторонне понимание своих собственных нужд, возможностей и ограничений, а также возможностей и ограничений, нужд окружающего мира как мира людей. Совместно с другими людьми каждый человек как свободный и самоуправляющийся субъект и как включенный в сообщество «действительный» член ассоциации принимает решение в данной ситуации [4; 5; 13; 20 и др.]. Происходит трансформация содержания и формы отношений в организациях и сообществах, движение к ацефаличным сообществам, живущим по нравственным законам и опирающимся на традиции и опыт выживания предыдущих поколений, их культурные традиции взаимоотношений и жизнедеятельности и духовно-нравственные ценности. В отношениях людей и социальных групп многих стран мира эти модели еще не вполне оформились технологически и законодательно, однако традиционные ценности сохраняют в жизни каждого человека представление о том, что его жизнь вносит существенный вклад в развитие страны. Так, например, большую роль в этом процессе играют исследования и разработки в сфере инноваций и интеллектуального капитала. Перед многими странами стоит вопрос не просто генерации новых технологий и моделей управления в сфере инноватики и иных сферах, но их внедрения. Важен поиск и отбор наиболее перспективных инновационных разработок, активизация связей между наукой, производством, обществом и государством, культурой и иными сферами активности человека для содействия работе специалистов сферы искусства, ученых и практиков – разработчиков новых технологий и стейкхолдеров. Еще более важны технологии целостной трансформации систем управления инновационным процессом в инноватике.

Условия продуктивного и эффективного использования ресурсов инновационного потенциала в управлении делятся на внутренние (используются или создаются внутри организации) и внешние. К внутренним условиям исследователи относят «личностные качества персонала организации (толерантность к неопределенности, способность к оправданному риску, ответственность, потребность в самореализации, мотивация достижения, рефлексивность, креативность), витальность персонала (особенности ценностно-смысловой организации жизненного мира, жизнестойкость, суверенность, трудоспособность, мобилизационный потенциал, уровень саморегуляции, ориентация человека на определенное качество жизни) [10. С. 109]. К ним также относят и «корпоративную культуру (действующую систему коммуникации, положение индивида в организации, принятая система лидерства), условия труда новаторов (возможность работы в исследовательских группах), опыт реализации инновационных проектов и т.д.», к внешним относят «законодательную базу, регулирующую инновационную деятельность, и средства государственного

бюджета и сторонних организаций, направляемых на финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ» [10. С. 109].

Особое значение имеет, как отмечают исследователи, проблема стратегического планирования и прогнозирования (Н.Б. Антонова, А.В. Вечера, А.И. Ильин, Н.В. Максименко, Г.А. Яшева и другие). Большое значение имеет государственно-частное партнерство [17], призванное решить ряд задач: обеспечение эффективной системы управления на основе обратной связи с регионами; построение оптимального соотношения республиканского и регионального аспектов развития, центрального и регионального уровней управления экономикой; выявление потенциала и конкурентных преимуществ регионов с целью более полного освоения природных и кадровых ресурсов, поддержки местного самоуправления и предпринимательства, местной инициативы, а также рационального размещения социальных объектов и реализации приоритетных проектов; повышение благосостояния населения в регионе, постепенное выравнивание уровня жизни, а также решение иных региональных социально-экономических проблем; придание определенной автономности регионам и самостоятельности в принятии экономических решений с целью повышения конкурентоспособности региона и увеличения возможности участия в принятии управленческих решений местного, регионального и общегосударственного, республиканского уровня [14. С. 18].

На этом пути страны выбирают между двумя основными ориентациями управления: социально-инженерной и гуманитарной. Первая стремится к модификации и совершенствованию «научного менеджмента», то есть его классических и неклассических концепций, методов и технологий, а вторая – к сохранению и развитию общечеловеческих, гуманитарных форм взаимодействия между государствами, людьми, сообществами и т.д., то есть постнеклассических концепций, методов и технологий. Например, Дж. Кейд, представитель социально-инженерного подхода, полагает необходимым гармоничное сочетание культурно-исторических факторов и управления как такового: игнорирующее контекст управление может полностью свести к нулю все результаты политической, социально-культурной и других сфер [11. С. 24].

Качественное, контекстно-соответствующее управление устраняет препятствия жизнедеятельности (формирования, осуществления и развития) управленческих структур. Но управление не должно быть системой манипуляций и репрессий: манипуляция человеком со стороны управляющих структур исключает понимание их исполнителями (работниками), не учитывают их ценностные позиции, представления и переживания, модели поведения и общения, что ведет к утрате или фрагментации гуманитарной составляющей управленческого процесса, усеченности контекста, который учитывает управляющий «монолит».

Гуманитарный подход в системе управления использует «метод понимания». Он развит в теориях В. Дильтея, Ф. Шлейермахера, Ф. Гадамера: систе-

мы культуры и социальные системы – части целостности человека, его жизни. Методы гуманитарного управления нашли отражение в теориях «человеческих отношений» Э. Мейо и «организационного гуманизма» А. Маслоу и т.д. [11. С. 24]. В этих моделях человек осознает и осмысляет, рефлексивует и трансформирует, ищет продуктивные и эффективные пути решения проблем собственной и общественной жизни. Человек – участник и субъект общественных процессов, управления в том числе. В современном мире управленческий монолит проявляет тенденцию бюрократизации, деформации власти, неэффективности и непродуктивности, инертности и антиинновационности управленческих структур, тормозит принятие и реализацию важных решений, замедляет процессы трансформации и усовершенствования управления и жизнедеятельности государства и общества в целом. Ученые отмечают важность расширения полномочий неправительственных и частных организаций, делегирования им полномочий центральной администрации: формирования и развития «четвертой власти», которая может дополнить судебную, исполнительную и законодательную власть [11. С. 25]. Интеграция этих ориентаций – «гуманитарный менеджмент» – рассматривает управленческую деятельность с позиции взаимопонимания, рефлексии и коррекции значений и смыслов, процессов и результатов совместной деятельности разнородных субъектов: индивида, группы, общества, государства.

Еще один ракурс связан с принципом субсидиарности (латинское «*subsidiium*» – оказание помощи, поддержка) как фундаментального принципа, отражающего идею децентрализации. Сущность этого принципа заключается в том, что если проблема может быть разрешена на локальном (удаленном от центра) уровне, то прибегать к вмешательству центральной власти требуется только для решения тех задач, которые не могут быть эффективно решены на малом уровне. Деятельность центральной, в том числе государственной, власти должна быть вспомогательной («субсидиарной»), а не подчинительной. В начале XX века, во время господства классической модели управления, данный принцип был деформирован в «бюрократический принцип целесообразного формирования организационной структуры государства всеобщего благоденствия» [9. С. 67]. В наши дни этот принцип получает все большее распространение как на межгосударственном, так и на внутригосударственном уровнях: «Никто не должен отнимать у индивидуума и передавать обществу то, что он может сделать благодаря своим предприимчивости и трудолюбию» [8]. Данный принцип берет начало из учения Ф. Аквинского и его представления о человеке как носителе, создателе и цели всего общественного устройства. Они опирается на достоинство и автономию, уважение и самоуважение индивидуума и группы. Отсюда – декларируется «вторичность социальной помощи», а также иных, в том числе репрессивных форм вторжения государства в жизнь сообщества. Папа Лев XIII называл это «принципом полезного содействия»: «Целью государственного правления должно быть не

преимущество правителя, а благо тех, кем он правит... закон не должен заходить далее того, что необходимо для устранения зла или опасности» [11]. Во многих странах принцип субсидиарности пока не оформлен законодательно, но в историческом аспекте субсидиарность характерна для политической и правовой культуры многих стран. Истоки демократии как культуры партисипации и субсидиарности как самоуправления у славян, например, связаны с вечевым (парламентским) строем Новгородской, Полоцкой, Псковской, Смоленской Руси. Вечевой строй со временем превратился в Великом княжестве Литовском (современная Беларусь) в Магдебургское право – одной из форм европейского самоуправления. Само магдебургское право (право городского самоуправления) (*magdeburger recht, magdeburg law, magdeburg rights*) пришло из Европы, которая также стремилась решить проблемы партисипации. Партисипативное управление отменяет деятельность местного права и власть государственной бюрократии и устанавливает власть закона, чего во многих странах, например в современной России, нет и сейчас. Магдебургское право, при котором разные сообщества, как ремесленные и мастерские цеха, торговые представительства (фактории), городские магистраты и городские соймы, церковь и государство образовывали внутренние «концентрические круги», – одну из интереснейших правовых систем времен феодализма. Магдебургское право явилось юридическим закреплением успехов горожан в борьбе с феодалами за самостоятельность, против принуждения и репрессий со стороны феодалов.

В XI–XIII веках в поселениях Западной Европы развернулись коммунальные революции: в процессе восстаний горожане изгоняли феодала и добивались полного или частичного самоуправления и власти над близлежащими землями. При этом в соответствии с городским правом крестьянин, проживший в городе один год и день, уже не являлся крепостным. Кроме того, в Белоруссии была одна важная особенность: горожане Беларуси, принимая магдебургское право, продолжали опираться на прошлый опыт организации самоуправления во всех тех случаях, которые не регламентировались этим правом, везде, где это было необходимо и полезно, магдебургские нормы и выборы органов самоуправления дополнялись и корректировались в соответствии с местной традицией [7. С. 105–106; 15. С. 93–96]. Уничтожение демократической автономии на территории Российской империи произошло в конце XVIII века после третьего раздела Речи Посполитой: земли Великого княжества Литовского (Беларуси) вошли в состав Российской империи, а магдебургское право было отменено Екатериной II, вернулось крепостное право и еще ряд существенно ограничивших свободу населения повинностей.

В начале XX века идеи субсидиарности обозначены И. Абдираловичем (И. Кончевским) и другими исследователями. Они приводят кооперативные организации в качестве позитивного примера непринудительных сообществ, способных к эффективному и продуктивному решению социальных задач без



применения внешнего принуждения и насилия [1, стр. 40–41]. Исследователи полагают, что «осуществление принципа субсидиарности выступает важным критерием свободы в отдельно взятом обществе. Законодательное закрепление данного принципа ... в гражданском законодательстве ... могло бы способствовать формированию свободного плюралистического общества», – пишет Н.А. Глыбовская [6. С. 129]. Неудивительно поэтому, что в России так или иначе, вопреки крепостничеству и иным формам ограничения участия граждан в управлении страной, исторически закрепилось представление о значимости партисипации в управлении государством и регионами, важности учета и гармонизации интересов человека и социума, а не только государства. Г.Д. Торо выразил эту эволюционную антистатистическую точку зрения так: правительство, которое управляет в минимальной степени или, даже лучше, не управляет вовсе: «Никогда не будет действительно свободного и просвещенного государства, пока государство не придет к осознанию личности как высшей и независимой власти, из которой государство выводит свои силы и авторитет» [16. С. 276; 22. Р. 58]. Сходные представления имели и М. Ганди, М.Л. Кинг-младший и др., творившие совсем в других странах [18; 19].

В итоге, в настоящее время во многих регионах и странах мира интенсивно и экстенсивно развиваются практики участия граждан, бизнеса в управлении территориями, организациями и страной в целом. Эти практики партисипации выступают преимущественно как практики социального служения культурному развитию этих регионов и стран. Необходим интегративно-исторический анализ традиций и инноваций управления инновациями и иными сферами в разных странах, сопоставление успешности (продуктивности и эффективности) разных моделей управления. Такое сопоставление, проведенное нами, показывает, что инновации в управлении странами и регионами в целом базируются на традициях самоуправления и соучастия, существовавших в разных странах. Централизованное управление формирует а культуру и массовую культуру, выхолащивая смыслы традиций и ценностей. Партисипативное управление восстанавливает эти смыслы, служит развитию культуры, в том числе культуры отношений людей в образовании и науке, искусстве и технике и собственно инноватике и т.д.

© Арпентьева М.Р., 2018

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- [1] Абдзіраловіч І. Адвечным шляхам / прад. С. Дубаўца. Мінск: Навука і тэхніка, 1993. 44 с.
- [2] Адлер А. Понять природу человека. СПб: Академ. проект, 1997. 254с.
- [3] Арпентьева М.Р., Моисеева Т.В. Переговоры как интересубъективная технология // Онтология проектирования. 2017. № 1. С. 102–114.

- [4] Бодрийяр Ж. Усталость // Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры. М.: Республика, 2006. С. 230–234.
- [5] Виттих В.А. Проблемы эвергетики // Проблемы управления. 2014. № 4. С. 69–71.
- [6] Глыбовская Н.А. Принцип subsidiarности как средство децентрализации управления // Управление в социальных и экономических системах материалы XXVI Междунар. научно-практической конференции, г. Минск, 18 мая 2017 г. Минск: МИУ, 2017. С. 128–129.
- [7] Копыский З.Ю. Социально-политическое развитие городов Белоруссии в XVI первой половине XVII в. Минск: Наука и техника, 1975. 192 с.
- [8] Лев XIII. Энциклика «*Regum Novarum*» // Официальный сайт Ватикана. URL: [http://www.vatican.va/content/leo-xiii/encyclicals/documents/hf\\_pxi\\_enc\\_18911505\\_regum-novarum\\_en.html](http://www.vatican.va/content/leo-xiii/encyclicals/documents/hf_pxi_enc_18911505_regum-novarum_en.html) (дата доступа: 19.10.2017).
- [9] Левандовски Е.Н. Принцип subsidiarности в гражданском праве Германии // Вісник Одеського національного університету. 2009. Т. 14. Вип. 9: Правознавство. С. 65–74.
- [10] Лукьянова Е.И. О структуре инновационного потенциала промышленного предприятия // Экономика и управление. 2014. № 1 (37). С. 106–110.
- [11] Мухина И.Г. Гуманитарный менеджмент как механизм управления обществом // Управление в социальных и экономических системах: мат-лы XXVI международной научно-практической конференции, г. Минск, 18 мая 2017 г. / Ред. Н.В. Суша и др. Минск: МИУ, 2017. С. 124–125.
- [12] Пий XI (Pius XI). Энциклика «*Quadragesimo Anno*» // Официальный сайт Ватикана. URL: [http://www.vatican.va/content/pius\\_xi/encyclicals/documents/hf\\_pxi\\_enc\\_19310515\\_quadragesimoanno\\_en.html](http://www.vatican.va/content/pius_xi/encyclicals/documents/hf_pxi_enc_19310515_quadragesimoanno_en.html) (дата доступа: 19.10.2017).
- [13] Порус В.Н. Онтология культуры С.Л. Франка / Под ред. В.Н. Поруса. М.: РОССПЭН, 2012. 589 с. С. 373–416.
- [14] Тулейко Е.В. Подходы к формированию стратегии государственно-частного партнерства в социальной сфере Республики Беларусь // Экономика и управление. 2015. № 2 (42). С. 15–19.
- [15] Тимошина Т.М. Экономическая история зарубежных стран / Под ред. М.Н. Чепурина. М.: ЮД «Юстицинформ», 2000. 496 с.
- [16] Торо Г.Д. О гражданском неповиновении // Новые пророки. Торо. Толстой. Ганди. Эмерсон. СПб., «Алетейя», 1996. 348 с.
- [17] Яшева Г.А. Конкурентоспособность предприятий легкой промышленности / Г.А. Яшева, Н.Л. Прокофьева, В.В. Квасникова. Витебск: ВГТУ, 2003. 302 с.
- [18] Gandhi M.K. Harijan. 1936.29.08. // The collected works of Mahatma M. Gandhi. May 16, 1936 October 19, 1936. Vol. XXXXXXIX. India, Deli: Publications Division, Ministry of Information & Broadcasting, Government of India. 1998. 463 p.
- [19] Gandhi M.K. Young India. 1919. 23 June // The collected works of Mahatma M. Gandhi. Vol. XVIII, May 01, 1919 Sep 28, 1919. Deli: Division. 1998. 469 p.
- [20] Mindell A. Processmind: A user's guide to connecting with the mind of god. San Francisco: Quest Books 2010. 304 p.
- [21] Schupbach M. Worldwork I // Organisations Entwicklung. 2007. № 4. P. 56–64.
- [22] Thoreau H.D. *Æsthetic Papers Art. X. – Resistance to Civil Government*. Hollister: YOGeBooks by R.L. Cole, 2017. 59 p.



## Participation and models of intersubjective innovation management

M.R. Arpentieva

K.E. Tsiolkovskiy Kaluga State University, Kaluga  
26 Stepan Razin St., Kaluga region, Kaluga, 248023, Russia

Despite a strong state, civil society has always been strong in Belarus. The modern, post-capitalist model of its development, like the socialist model, is directed to the activation of the community, the acceptance by the community of active participation in the solution of problems more or less directly related to it. On this path, transformation and changes in the relations of models of governance are taking place: the models of participatory control, of the post-nonclassical type, are gaining more and more importance. We need an integrative historical analysis of traditions and innovations in the management of cultures and other spheres in different countries, a comparison of the success (productivity and effectiveness) of different management models. Such a comparison, conducted by us, shows that innovations in managing cultural and cultural institutions of countries and regions in general are based on the traditions of self-government and complicity existing in different countries. Centralized management shapes a-culture and mass culture, emasculating the meanings of traditions and values. Participative management restores these meanings, serves the development of culture, including the culture of people's relations in education and science, art and technology, etc.

**Key words:** state, society, transformation, governance, self-government, bureaucracy, participation, Innovations

### REFERENCES

- [1] Abdziralovich I. *Advechnym shlyaham / prad. S. Dubaŭca*. Minsk: Navuka i tehkhnika, 1993. 44 s.
- [2] Adler A. *Ponyat' prirodu cheloveka*. SPb: Akadem. proekt, 1997. 254 s.
- [3] Arpent'eva M.R., Moiseeva T.V. *Peregovory kak intersub'ektivnaya tekhnologiya // Ontologiya proektirovaniya*. 2017. № 1. S. 102–114.
- [4] Bodrijar ZH. *Ustalost' // Bodrijar ZH. Obschestvo potrebleniya. Ego mify i struktury*. M.: Respublika, 2006. S. 230–234.
- [5] Vittih V.A. *Problemy ehvergetiki // Problemy upravleniya*. 2014. № 4. C. 69–71.
- [6] Glybovskaya N.A. *Princip subsidiarnosti kak sredstvo decentralizacii upravleniya // Upravlenie v social'nyh i ehkonomicheskikh sistemah materialy XXVI Mezhdunar. nauchno-prakticheskoy konferencii, g. Minsk, 18 maya 2017 g. Minsk: MIU, 2017. S. 128–129.*
- [7] Kopysskij Z.YU. *Social'no-politicheskoe razvitie gorodov Belorussii v XVI pervoj polovine XVII v. Minsk: Nauka i tekhnika, 1975. 192 s.*
- [8] Lev XIII. *EHnciklika «Rerum Novarum» // Oficial'nyj sajt Vatikana. URL: [http://www.vatican.va/content/leo-xiii/encyclicals/documents/hf\\_pxi\\_enc\\_18911505\\_rerum-novarum\\_en.html](http://www.vatican.va/content/leo-xiii/encyclicals/documents/hf_pxi_enc_18911505_rerum-novarum_en.html) (data dostupa: 19.10.2017).*

- [9] Levandovski E.N. Princip subsidiarnosti v grazhdanskom prave Germanii // Visnik Odes'kogo nacional'nogo universitetu. 2009. T. 14. Vip. 9: Pravoznavstvo. S. 65–74.
- [10] Luk'yanova E.I. O strukture innovacionnogo potenciala promyshlennogo predpriyatiya // EHkonomika i upravlenie. 2014. № 1(37). S. 106–110.
- [11] Muhina I.G. Gumanitarnyj menedzhment kak mekhanizm upravleniya obshchestvom // Upravlenie v social'nyh i ehkonomicheskikh sistemah: mat-ly XXVI mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, g. Minsk, 18 maya 2017 g. / Red. N.V. Susha i dr. Minsk: MIU, 2017. S. 124–125.
- [12] Pij XI (Pius XI). EHnciklika «Quadragesimo Anno» // Oficial'nyj sajt Vatikana. URL: [http://www.vatican.va/content/pius\\_xi/encyclicals/documents/hf\\_pxi\\_enc\\_19310515\\_quadragesimoanno\\_en.html](http://www.vatican.va/content/pius_xi/encyclicals/documents/hf_pxi_enc_19310515_quadragesimoanno_en.html) (data dostupa: 19.10.2017).
- [13] Porus V.N. Ontologiya kul'tury S.L. Franka / Pod red. V.N. Porusa. M.: ROSSPEHN, 2012. 589 s. S. 373–416.
- [14] Tulejko E.V. Podhody k formirovaniyu strategii gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v social'noj sfere Respubliki Belarus' // EHkonomika i upravlenie. 2015. № 2(42). S. 15–19.
- [15] Timoshina T.M. EHkonomicheskaya istoriya zarubezhnyh stran / Pod red. M.N. СЕpurina. M.: YUD «YUsticinform», 2000. 496 s.
- [16] Toro G.D. O grazhdanskom nepovinoventi // Novye proroki. Toro. Tolstoj. Gandi. EHmerson. SPb., «Aletejya», 1996. 348 s.
- [17] YAsheva G.A. Konkurentosposobnost' predpriyatij legkoj promyshlennosti / G.A. YAsheva, N.L. Prokof'eva, V.V. Kvasnikova. Vitebsk: VGTU, 2003. 302 s.
- [18] Gandhi M.K. Harijan. 1936.29.08. // The collected works of Mahatma M. Gandhi. May 16, 1936 October 19, 1936. Vol. XXXXXXIX. India, Deli: Publications Division, Ministry of Information & Broadcasting, Government of India. 1998. 463 p.
- [19] Gandhi M.K. Young India. 1919. 23 June // The collected works of Mahatma M. Gandhi. Vol. XVIII, May 01, 1919 Sep 28, 1919. Deli: Division. 1998. 469 p.
- [20] Mindell A. Processmind: A user's guide to connecting with the mind of god. San Francisco: Quest Books, 2010. 304 p.
- [21] Schupbach M. Worldwork I // Organisations Entwicklung. 2007. № 4. R. 56–64.
- [22] Thoreau H.D. Aesthetic Papers Art. X. – Resistance to Civil Government. Hollister: YOGeBooks by R.L. Cole, 2017. 59 r.

**Об авторе:**

*Арпентьева Мариям Равильевна* – доктор психологических наук, профессор, кафедры психологии развития и образования, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского (e-mail: mariam\_rav@mail.ru).