

Библиографический список

1. Клейнер Г.Б. Системная парадигма и экономическая политика / Общественные науки и современность. 2007. № 2. С. 141–149.
2. Бряцнев И.И. Предпосылки создания холдинговых структур: анализ теоретико-методологических подходов // Вестник ПАГС. 2015. № 1 (46). С. 115–121.
3. Клейнер Г.Б. Системная организация экономики и концепция российской модернизации // Экономика образования. 2011. № 3. С. 34–40.
4. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. М., 2000.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки / пер. с англ. М., 1993. Т. 1–3.
6. О холдинге. URL: <http://solpro.ru>
7. Антонов С. «Букет» признанных достоинств // МК в Саратове. 2013. 18–25 дек.
8. Орлов А. Предмет для глубоких дискуссий. URL: <http://www.stroysar.ru/predmet-dlja-glubokih-diskussij/>
9. Вступление России в ВТО: перспективы масложировой отрасли. URL: nkoarmp.org/vstuplenie-rossii-v-vto-perspektivy-maslozhirovoj-otrasli/

T.V. Bakhareva
New Resources of a Company
in Today's Economy

The author analyzes the implicit knowledge and informal networks as new resources of modern firms. It is proved that modern companies use them as an economic resource to reduce transaction costs, transform the information assets into knowledge assets, and raise the professional quality of staff.

Key words and word-combinations: company, informal institutions, memocomplexes, implicit knowledge, informal networks.

Анализируются новые ресурсы современной фирмы, в качестве которых рассматриваются неявное знание и неформальные сети. Доказывается, что современные фирмы используют их в качестве экономического ресурса, обеспечивающего снижение транзакционных издержек, редукцию информационных активов в знаниях, повышающие профессиональные качества персонала.

Ключевые слова и словосочетания: фирма, неформальные институты, мемокомплексы, неявное знание, неформальные сети.

УДК 658.152
ББК 65.291.5

Т.В. Бахарева

**НОВЫЕ РЕСУРСЫ ФИРМЫ
В УСЛОВИЯХ
СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ**

Современная экономика, трактуемая как экономика постиндустриального типа и характерная для более высокой стадии развития общества, обуславливает иные условия деятельности хозяйствующих субъектов, и прежде всего фирмы. Постиндустриализация, первой ступенью которой является информационная экономика, а затем базирующаяся на ней экономика, основанная на знаниях, объективно связана с переориентацией на иные ресурсные направления и приоритеты. Расширение ресурсных возможностей такого субъекта экономики как фирма, позволяет ей использовать в хозяйственной деятельности уникальные новые ресурсы, в качестве которых, на наш взгляд, могут выступать неявные знания и неформальные сети.

Новые ресурсы фирмы – это особые специфические активы, которые являются результатом специализированных инвестиций и не могут быть перефилированы для использования в альтернативных целях или альтернативными пользователями без потерь в их производственном потенциале. Эти ресурсы обладают особыми качествами: они являются неосязаемыми, невидимыми, но при этом приносящими реальные выгоды и прибыли.

По нашему мнению, структуры, генерирующие и аккумулирующие корпоративное неявное знание и неформальные сети как неформальные институты фирмы, имеют природу институциональных мемокомплексов. Речь идет о совокупности таких нормообразующих установок, как экономические правила, социокультурные навыки, доктрины, поведенческие образцы, которые являются уникальным генетическим набором и существуют на протяжении достаточно длительного времени, сохраняясь не только в памяти своих создателей, но и в корпоративной памяти фирмы.

Раскроем природу рассматриваемых неформальных институтов как новых ресурсов фирмы. Неявное знание, как таковое, амбивалентно с точки зрения эффективности, поскольку в одних случаях оно позволяет экономить на издержках обдумывания и взаимодействия, а в других – мешает перестроить восприятие, действие, поведение и взаимодействие в соответствии с изменившимися обстоятельствами. Особенность неявного знания вообще заключается в следующем: до известного момента его не замечают, а как только оно становится знанием явным, оказывается, что его обоснование проблематично. Неявное знание с трудом поддается не только алгоритмизации, но и простейшей вербализации, оно личностно, многослойно и неоднородно, строго индивидуально, может агрегироваться в неявное корпоративное знание в рамках конкретной фирмы в соответствующих институциональных формах. Именно эти особенности и обуславливают уникальность, ценность и незаменимость его как экономического ресурса фирмы.

Обоснуем и рассмотрим основные формы институционализации неявного знания в фирме.

1. Наставничество. Наставничество, или менторство, менторинг (от лат. mentor – воспитатель, руководитель), – один из процессов институционализации. Оно в действительности достаточно распространено, и поэтому его можно отнести к «хорошо забытому старому». Отметим, что в условиях командной (плановой) экономики во многих сферах, например на промышленных предприятиях, в школах, училищах, техникумах, было развернуто наставничество, приносящее реальные результаты. В самом общем виде наставничество можно определить как способ передачи знаний, навыков и установок от более опытного человека менее опытному, начинающему свой профессиональный путь. Обучение на рабочем месте – подход к обучению персонала, объединяющий разные способы обучения и развития, которые могут применяться в отношении сотрудника без отрыва его от рабочей деятельности. К этим способам, в частности, относится и наставничество, и **коучинг**. Понятия наставничества и коучинга регулярно используются как синонимы, но не вполне правомерно, так как это не совсем одно и то же. Разница между наставничеством и коучингом

определяется тем, есть или нет у наставника (коуча) однозначно правильное решение стоящей перед подопечным задачи. Если такое решение есть, речь идет о наставничестве. Если такого решения нет, применяется коучинг. Этот водораздел определяет и сферу применения наставничества и коучинга как методов развития персонала: наставничество, как правило, используется для решения стандартных производственных задач, коучинг – применительно к многовариантной управленческой деятельности.

2. Сторителлинг. Данная форма институционализации неявных знаний достаточно проста и эффективна. Это подробные рассказы о прошлых действиях руководства, взаимодействии сотрудников или о каких-то событиях, которые обычно передаются в организации неофициально. С помощью сторителлинга можно передавать нормы, ценности и культуру, знания о системах управления. В условиях командной (плановой) экономики функции сторителлинга весьма плодотворно осуществляли наставники и руководители структурных подразделений на производственных совещаниях, конференциях по обмену опытом. В современных условиях эту функцию могут выполнять специальные структуры, например организованные внутрифирменные коммуникации с привлечением опытного персонала, работников собственного музея. Так, большинство крупнейших корпораций и в России, и за рубежом имеют собственные музеи истории создания и развития. Использование сторителлинга как неформального канала передачи и распространения богатейшего опыта каждой фирмы позволяет наращивать ее интеллектуальный капитал и соответственно получать интеллектуальную ренту.

3. Краудсорсинг. Одним из гуру краудсорсинга принято считать Джеффа Хау, автора одноименного труда «Краудсорсинг» [1]. Он определяет краудсорсинг как способ решения задач при помощи «коллективного разума» через Интернет. Дж. Хау считает, что «толпа» мудра, креативна и потрясающе продуктивна, идеально меритократична – возраст, пол, раса, образование, карьера не имеют значения. В рамках краудсорсинга приоритетно только качество работы, и если индивид способен предоставить сервис, разработать дизайн продукта или решить проблему, то у него есть все шансы получить работу, причем в любой точке мира. Краудсорсинг в современных зарубежных фирмах рассматривается как самый перспективный способ извлечения неявных знаний. В российской практике первой корпорацией, которая строит свою деятельность на основе вовлечения большого количества людей, всех сотрудников в процесс создания ежедневной ценности, стал Сбербанк, где разработаны эффективные методики организации краудсорсинга [2, с. 58]. Краудсорсинг обеспечивает участнику сопричастность с будущим данной фирмы, воплощение его идей в жизнь, в деятельность фирмы, работу в команде единомышленников, формирование высокоинтеллектуального корпоративного капитала, реальный шанс заявить о себе и доказать, реализовать в возрастающем доходе свои компетенции. Краудсорсинг является одним из ключевых понятий управления знаниями.

Существуют специализированные компании с опытом работы в данной области. Одна из них – Witology, молодая российская компания, специализирующаяся на разработке краудсорсинговых решений. Работа с компанией

Witology позволила фирме IBS (группа компаний IBS – ведущий поставщик программного обеспечения и ИТ-услуг в Восточной Европе) открыть новые горизонты рекрутинга с помощью краудсорсинга компании [3]. Witology предлагает своим клиентам краудсорсинговые операции, предполагающие формирование относительно небольшого хорошо подобранного и сработавшегося деятельного сообщества, способного решать аналогичные задачи. В компании Witology деятельные сообщества формируются, работают и развиваются в специально созданной для этих целей интеллектуальной среде, максимально приспособленной и оснащенной для коллективного решения сложных творческих и обычно междисциплинарных задач. Witology в феврале 2015 г. создала первый центр компетенций по краудсорсингу для мэрии Москвы [4]. Формирование собственного центра стало логичным продолжением серии совместных краудсорсинг-проектов Правительства Москвы и Witology. В проекте приняли участие более 7000 москвичей, предложивших более 5000 решений поставленных задач, лучшие из которых лягут в основу нового московского стандарта детского отдыха – документа, обязательного к исполнению для всех детских лагерей, сотрудничающих с Правительством Москвы.

Рассмотрим неформальные сети как новый ресурс фирмы. Неформальные сети представляют собой одну из разновидностей интегрированных сетей, включающих эндогенные (внутренние) сети и экзогенные (сети во внешней среде), и имеют все имманентные признаки сети как таковой. Разработчик сетевого подхода Х. Хакансон раскрыл основные характеристики сети индустриального типа [5]. Сети имеют особую природу и представляют собой «живые» структуры, непрерывно связывающие различных субъектов рынка, их ресурсы, виды производства, обмен друг с другом. Сети очень динамичны и постоянно изменяются, они неравновесные, открытые и не имеют завершенной конфигурации. Вместе с тем сети достаточно архаичны, такие радикальные изменения, как замена одного партнера другим партнером, полная реструктуризация сети в сравнении с другими структурами, редки.

Х. Хакансон считал, что две последние особенности сети дистанцируют ее от рыночных и от традиционно иерархических структур, в отличие от которых сети обладают более высокой гибкостью и быстрой реакцией на изменение правил игры ее участников, доминированием личных связей участников на основе высокого взаимного доверия к друг другу, что оптимизирует достижение договоренностей и повышает эффективность принятых решений. Очевидно, данные характеристики относятся и к неформальным сетям фирмы как разновидности неформальных институтов.

Под *неформальным институтом*, на наш взгляд, понимается устойчивая конструкция взаимосвязанных, при этом не фиксированных в знаковой форме, не кодифицированных, не узаконенных в привычном смысле слова правил, принципов, норм, установок, регулирующих различные сферы деятельности общества, субъектов, их поведение, механизмы принятия решений, мотивации, интересы, предпочтения, систему ценностей, ментальность и определяющих их (субъектов) систему ролей и статусов в общественной (социально-экономической) системе [6, с. 15]. Анализируя неформальные сети фирмы как определенную целостную систему взаимосвязей между участниками (индивидами –

работниками фирмы), влияющую на хозяйственную деятельность фирмы, приходим к заключению, что они обладают всеми указанными признаками неформальных институтов.

В рамках отдельной фирмы может существовать не одна неформальная сеть, а несколько, даже целая система неформальных сетей, при этом вовсе не исключен их выход за пределы данной фирмы для достижения соответствующих целей. Большинство из неформальных сетей фирмы свободно интегрируются в другие сети, например в социальные. В спонтанно возникших, называемых эмерджентными, неформальных сетях фирмы также имеются неписанные правила, неформальные нормы, служащие для участников сети своего рода ориентирами и эталонами поведения. Здесь все персонифицировано, при этом сравнительно мягко (не жестко) регулируется неформальными установками, нормами, традициями и системой ценностей данного сетевого сообщества. Принятие и исполнение этих норм подкрепляется соответствующей системой поощрений и санкций. В неформальной сети фирмы, как самоорганизующейся системе, нет центра, то есть единственного организующего начала, и нет единого лидера. Вместо него есть совокупность групп интересов участников со своими «локальными» лидерами.

Неформальная сеть фирмы не создается преднамеренно для достижения цели, четко вербализуемой и документально закрепляемой, как в формальных отношениях; она не имеет иерархической управленческой структуры со своими статусами, ролями и формальными инструментами единого контроля. Феномен неформальной сети фирмы весьма трудно наблюдать в силу его латентной природы, при этом отношения участников данной сети нередко сводят к неформальным связям самой фирмы как организации, к семейным и дружеским связям. Уточним, что неформальные сети фирмы, обладающие устойчивостью и эффективностью самоорганизующихся систем, достаточно закрыты и в качестве участников включают только персонал данной фирмы – работников, менеджеров, собственников, тесно взаимодействующих между собой в направлении достижения целей, связанных с деятельностью данной фирмы. Эти сети – самогенерируемые системы, способные поддерживать свою целостность спонтанных связей, отношений без внешнего контроля.

Выделим основные причины создания неформальных сетей в фирме, которые многообразны и обусловлены факторами не только собственно экономического порядка, но и неэкономического порядка. Прежде всего отметим стремление персонала фирмы – менеджеров, работников – к эффективному обмену информации, поиску новых массивов и источников информации, генерации на их основе новых знаний, используемых как новый ресурс наряду с традиционными ресурсами фирмы. Конечно, эти процессы осуществляются и в рамках формальных взаимоотношений, но здесь они имеют свои границы, связанные с субординацией работников фирмы, выполняемыми должностными обязанностями, властными полномочиями, персонифицируемыми отдельным кругом лиц – управляющими и т.д. Те же процессы в неформальных сетях протекают быстрее и с меньшими транзакционными издержками, поскольку совершается уход из зоны применения правила, снижение издержек следования правилу (производство соответствия формальным критериям с минимальными издержками)

и снижение издержек нарушения правила. Далее, формальные институты всегда поддерживаются конгруэнтными неформальными институтами, и если они высококомплементированы, то это повышает эффективность хозяйственной деятельности фирмы, особенно в части принятия и исполнения решений. Кроме того, существует высокая заинтересованность в поддержке неформальных сетей со стороны собственников, топ-менеджмента. Неформальные каналы связи и контроля в значительной степени влияют на качество управления, нередко формальные каналы управления не могут справиться с объемом принимаемых решений. В современных условиях массовой информатизации и валоризации знаний как ресурса персонал фирмы нацелен на деятельность в виртуальной среде, диффузию знаний, обмен явными и неявными знаниями, на доверие к коллегам, коллективное принятие решений. Наконец, участие в неформальных сетях фирмы дает психологическую комфортность: чувство принадлежности, сопричастности, защиту и взаимопомощь, более персонализированное общение.

Автор полагает правомерным выделить дуальные экстерналии неформальных сетей, представляющих важный ресурсный актив фирмы в современных условиях. Так, в числе положительных экстерналий неформальных сетей фирмы следует отметить генерацию новых информационных потоков, на основе которых происходит процесс создания корпоративных знаний, несущих новые идеи и замыслы относительно эффективной работы данной фирмы, новые решения имеющихся и возникающих проблем. Наряду с положительными экстерналиями неформальных сетей необходимо выделить и отрицательные – чрезмерное взаимодействие персонала в ущерб выполнению их непосредственных профессиональных и должностных обязанностей, отвлечение ресурсов, в том числе временных, стойкая зависимость от неформальных сетей, непредсказуемость действий участников неформальной сети, что повышает риски принятия решений.

Неформальные сети – новый ресурс фирмы, его можно использовать в определенных направлениях, что ведет к повышению доходов фирмы, ее эффективности. Неформальные сети как новый ресурс фирмы позволяют редуцировать из неявных знаний, которые имманентны всем работникам, явные знания, формировать на их основе корпоративные знания. Вовлечение в этот процесс как можно большего числа работников дает синергетический эффект, проявляющийся в самоорганизуемом процессе повышения квалификации персонала, его интеллектуального потенциала, повышении конкурентоспособности фирмы.

Библиографический список

1. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум – будущее бизнеса // пер. с англ. М., 2012.
2. Акаев Д.В. Использование краудсорсинговых интернет-проектов в социально-политических процессах // Вестник ПАГС. 2013. № 4 (37). С. 56–60.
3. IBS и Witology открывают новые горизонты рекрутинга с помощью краудсорсинга. URL: <http://witology.com/media/news/press-releases/433/>
4. Witology создала первый центр компетенций по краудсорсингу для мэрии Москвы. URL: http://witology.com/blog/elena_popkova/419/
5. Hakanson H. Evolution Processes in Industrial Networks // Industrial Networks: A New View of Reality. L., 1992.
6. Бахарева Т.В. Неформальные институты как объект научного анализа // Вестник СГСЭУ. 2012. № 5 (44).