

Чистяков С.В., Мысляева И.Н.

Сетевая организационная форма и система побудительных мотивов человеческого фактора

Развитие экономики и производства идет по пути изменения отраслевой структуры общественного производства и отраслевой структуры занятости. Можно констатировать наличие изменения характера человеческой деятельности. А именно, на смену бюрократическим приходят структуры, характеризующиеся размытостью иерархий, гибкой структурой власти, слабым или умеренным использованием формальных институтов, децентрализацией принятия решений, широко определяемой ответственностью в деятельности¹. Такие структуры, в сравнении с иерархическими имеют более плоский вид, в литературе они часто называются сетевыми организационными структурами. В экономической литературе появился термин «сетевизация» для описания происходящих процессов. Термин «сетевизация» означает метод, заключающийся в формировании сети с ее узлами и связями для достижения целей в соответствии с потребностями и ожиданиями партнеров и деловой конъюнктурой². Сетевая модель одинаково приемлема как в качестве модели внутриорганизационного сотрудничества, так и между компаниями и группами компаний. Ряд исследователей обращаются к социальным предпосылкам возникновения сетевых сообществ³. Такой подход был предложен еще в 70-е годы XX века. При этом возникновение сетей связывалось с существованием неформальной экономики в городах, со специфическими интеграционными механизмами в неустоявшихся, смешанных, нестабильных социальных структурах экономической жизни.

Сети представляют собой сложные структуры взаимоотношений и взаимной зависимости, которые возникают на различных основаниях (землячество, этические ценности, секты, дружба, сходство социального положения). В такого рода сетях не проявляются регулярные экономические связи и отношения, снижена роль денежных регуляторов рынка, но зато обеспечивается определенная социально-

¹ Акинфеева Е.В. Сетевые структуры и финансово-промышленные группы. Теория и практика институциональных преобразований в российской экономике // Сб. трудов под ред. Б. А. Ерзнкяна. Вып. 2, М., 2003; Кузьминов Я.И. Курс институциональной экономики: институты, сети, транзакционные издержки, контракты, учебник для студентов вузов. М., 2006.

² Шапиро К., Вэриан Х. Информационные правила: стратегическое руководство по сетевой экономике. М., 1998.

³ Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М., 2003.

экономическая безопасность для тех, кто не может получить ее от официальных общественных институтов и традиционных экономических субъектов.

В настоящее время многие западные ученые посвящают свои работы сетевым организациям как специфическим социальным формам⁴. Назовем некоторые из этих работ. К. Келли⁵ предпринимает попытку исчерпывающе изложить характеристики сетевой экономики. Он формулирует 10 правил для «соединенной проводами» (wired) экономики. Основой такой экономики, как пишет автор, являются коммуникации. Именно их распространение и усложнение превращает сети и их использование в часть образа жизни современного человека. Интересна его мысль о том, что коммуникации и сети представляют собой не модную «поверхность», «украшение» экономической жизни, но, напротив, отражают (reverberate) основания существования человека в общественном производстве. Автор предлагает интересные образные формулировки правил для «соединенного мира» (connected world). Например, правило 1: «Обними пчелиный рой. Власть децентрализации»; правило 6: «Дойди до вершины успеха: научись делегировать накопленные полномочия и власть»; правило 8: «Никакой гармонии, только постоянное изменение. Ищи устойчивую неустойчивость». Автор продолжает «Любая инновация – это всегда разрушение, постоянная инновация - это непрекращающееся разрушение. Целью правильно построенной сети должно быть постоянное неравновесие. Экономисты, пытающиеся нащупать сегодня законы развития сетевой экономики, приходят к выводу, что она функционирует на грани хаоса».

Проблеме усиления роли сетевых сообществ людей в структуре современного общества являются предметом специального рассмотрения в книге Т. Петцингера⁶. По его мнению, в основе их успеха лежит создание основанного на сотрудничестве и непосредственном взаимодействии людей рабочего пространства, а также рынка, в параметрах которого учитываются не только сугубо экономические, но и ценностные позиции. Как образно замечает автор, если раньше люди заключали сделки "ударяя по рукам", то теперь они делают дело "обнявшись". Результат глобальных революционных изменений находит выражение в дальнейшей трансформации командных иерархических принципов функционирования экономики и резком повышении роли потенциала ее самоорганизации, инициативы и социально-профессиональной

⁴ *Lomnitz L. Networks and Marginality. Life in Mexican Stantytown. L., 1977.*

⁵ *Келли К. Новые правила для новой экономики. Двенадцать принципов преуспевания в бурно меняющемся мире // Проблемы новой политической экономии. 2003. № 1–2. С. 108–121.*

⁶ *Петцингер Т. Новые пионеры: мужчины и женщины, которые изменяют работу и рынок. Petzinger Thomas The New Pioneers: The Men and Women Who Are Transforming the Workplace and Marketplace., 1999.*

мобильности людей. Характеризуя сетевые организации, автор подчеркивает, что только теперь бизнес и общественное производство постепенно становятся творческим и подлинно человеческим занятием. В этой связи он подчеркивает решающую роль разного рода общностей людей (community), соединяющих предпринимателей и работников, различных специалистов, бизнес и его общественную среду.

Необходимо отметить, что ни один человек не оказал такого сильного влияние на деловую культуру XX столетия, как П. Друкер⁷. Автор отмечает «...нынешний период времени он называет "глубокой трансформацией", которая, по его мнению, не менее радикальна, чем изменения, которые произошли в результате индустриальной революции XIX века, а также в ходе структурных изменений в экономике, происшедших в годы под воздействием Великой депрессии и 2-ой мировой войны». В центре совершающейся трансформации, как утверждает исследователь, находятся пять ведущих тенденций современной экономической жизни: демографический коллапс, обусловленный нерегулируемой рождаемостью в развивающихся странах; сдвиги в распределении имеющихся доходов; изменение представлений об эффективности различных корпоративных субъектов экономики; обострение глобальной конкуренции; рост несоответствия между экономическими и политическими реалиями.

В контексте вышесказанного необходимо подчеркнуть, что использование сетевых принципов организации, по нашему мнению, обусловлено следующими предпосылками:

- усилением тенденций локализации и индивидуализации деятельности;
- увеличением значимости и степени дальнейшей специализации деятельности;
- постоянным изменением внешней среды, потребительских рынков;
- значительным усложнением системного товара, возникновением принципиально новых свойств товара;
- повышением значимости фактора времени;
- расширением географических границ деятельности;
- развитием информационно-коммуникационных технологий.

В продолжение данной тематики можно отметить, что, например, У. Мастенбрук в своей книге пишет: « Модель систем» и «модель действия» объединены в единую теорию – теорию сетевых организаций».⁸ Сущность этой теории (по Мастенбруку)

⁷ Друкер П. Бизнес и инновации. М., 2007.

⁸ Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организаций. М., 1996.

состоит в том, что организации рассматриваются как сети организационных субъединиц, взаимосвязи и взаимоотношения между которыми характеризуются сочетанием сотрудничества и конкуренции [люди, испытывая взаимозависимость, преследуют в то же время личную выгоду].

По мнению А. Неклессы⁹, общество сейчас переживает распространение сетевой организационной культуры, которая ранее не претендовала на роль доминирующей, но, тем не менее, очевидно эффективнее иерархической. «Кирпичик» иерархической – институт, сетевой – личность. В. Аузан и Д. Африн отмечают следующее: «Если институт основан на централизации, вертикальной субординации, штатном расписании и постановке формальных целей, то сетевая организация — на относительной автономии частей, аутсорсинге и распределении рисков. Сетевые сообщества формируются из личностей, которые несут собственное концептуальное целеполагание, создавая под свои проекты временные виртуальные организации. Если выдвинутая идея содержит вызов, то заразившиеся ею люди собираются в своего рода кластеры. Даже если один кластер сети разрушен, остальные могут продолжать функционировать»¹⁰.

М. Кастельс отмечает: «Сетевая форма организации должна иметь собственное культурное измерение. В противном случае, экономическая деятельность будет выполняться в социально-культурном вакууме. Она составлена из многих культур, многих ценностей, многих проектов...скорее лоскутное одеяло, сшитое из опыта интересов, чем хартия прав и обязанностей. Это многоликая виртуальная культура».

Отличительным признаком сетевой формы сотрудничества является наличие у каждого участника ключевой компетенции, совокупность которых позволяет быстро выстраивать цепочки «поставщик – производитель – потребитель» при поступлении заказа и получать синергетический эффект за счет совместного использования информационных, финансовых, материальных, человеческих ресурсов. Степень приспособляемости и гибкости организаций зависит от способности, как отдельных людей, так и целых организаций накапливать опыт и знания и обучаться на его основе. В условиях интеграции и реинтеграции отдельных трудовых процессов принципиальным становится не снижение производственных и транспортных издержек, а решение проблемы уменьшения координационных издержек ведения деловых операций¹¹.

⁹ Неклесса А.И. Глобализация, геоэкономика, и сетевая культура. М., 2003.

¹⁰ Аузан В. Технологии против сетей // Эксперт. 2001. № 38. С. 88.

¹¹ Кастельс М. Становление общества сетевых структур. Новая постиндустриальная волна на Западе. М., 1999.

Ж. Сапир делает вывод, что объективными индикаторами экономической деятельности в новых условиях становятся не цены и не количества, взятые за основу в неоклассической теории, а «большая или меньшая степень приближения представлений к реальности»¹².

Интерес любого хозяйствующего субъекта состоит в максимизации целевой функции в виде ожидаемой прибыли или ожидаемой полезности в отличие от фактической, поскольку все экономические процессы имеют вероятностный характер. Каждый из них стремится не только к определенности относительно поведения контрагентов (скоординированности действий), но и к получению систематических распределительных преимуществ. Такая структура стимулов создает определенные проблемы использования рынка для эффективного (с точки зрения условий окончательного размещения ресурсов) согласования ожиданий хозяйствующих субъектов, когда механизм цен подвержен одностороннему влиянию отдельного экономического субъекта или их группы, составляющих подмножество всех участников обмена.

В экономике сетевых взаимодействий эффективность размещения ресурсов зависит от того, насколько полно и своевременно создается, передается и обрабатывается информация о возможностях использования данных ресурсов, которая рассеяна среди множества субъектов, участвующих в выработке решений. Полное и своевременное использование информации означает возможность согласования ожиданий результатов и координации действий экономических субъектов¹³. Согласование ожиданий результатов и координации действий становится доминирующим фактором эффективности экономической деятельности в экономике сетевых взаимодействий.

Сетевая организация экономической деятельности требует нового мышления руководителей: отказа от всестороннего контроля, перехода к неформальной координации, взаимному доверию. Установление связей - это стремление уменьшить неопределенность в ситуациях, когда результат не определен или когда цена достоверной информации слишком высока. Такие связи не сводятся ни к передаче приказа, ни к непосредственному контакту участников обмена в рамках определенного контракта, причем они устанавливаются в специфических для обеих процедур рамках. Сетевая форма организации экономической деятельности является возможностью реализации влияния безвластных функций.

¹² Сапир Ж. К экономической теории неоднородных систем. Опыт исследования децентрализованной экономики. М., 2001.

¹³ Концентрация производства: условия, факторы, политика / Под ред. А.Е. Шаститко. М., 2001.

При сетевой организации экономической деятельности каждая структурная единица пользуется значительной самостоятельностью, осуществляя свои цели; в то же время она ориентируется на стратегические цели всей сети в целом, частью которой является. Это полностью соответствует общей структурной характеристике информационной экономики, базирующейся на значительно менее иерархической и менее авторитарной системе управления¹⁴.

Современное общество имеет организации разных типов – «как бюрократические, так и небюрократические»¹⁵. Об этом достаточно категорично рассуждает шведский экономист Э. Лейф «Сети – это вещь¹⁶, трудно определить их ценность, поэтому ее просто игнорируют, но во всех сетях взаимоотношений содержится огромный невостребованный потенциал ценности. В то время как подавляющая часть взаимоотношений остается на уровне деловых, новое поколение мыслителей сетевыми категориями задается вопросом: А какая же дополнительная ценность содержится в этих взаимоотношениях за пределами наиболее очевидных обменов?» Смысл сети состоит в том, что она потенциально позволяет организациям получать выгоду от сетевого эффекта, так же как и от общего предпринимательского духа. Автор продолжает «И это – только начало сетевого подхода. Мы постоянно подключаем к нашей сети новых игроков и стараемся сделать нашу сеть поистине безграничной. Для тех, у кого хватает смелости, прозрачный сетевой подход таит в себе огромные возможности создания ценности. Инновации могут быть достаточно простыми, они могут сводиться к соединению несоединимых узлов и позволять другим игрокам видеть и выдвигать идеи и открытия. Результатом является спираль сетей и связей, распространяющихся в корпоративном мире подобно вирусу».

Основной принцип формирования сетевых структур – самоорганизация его участников, которые в зависимости от меняющейся ситуации варьируют свои связи. Возникает так называемая «организация без границ»¹⁷. Это понятие подразумевает активное сотрудничество с субъектами вне формальных рамок организации (с поставщиками, клиентами, конкурентами). Эти контакты столь интенсивны, а плотность экономических отношений столь велика, что ставится под вопрос само существование организации как обособленной структуры. Происходит частичное

¹⁴ Неклесса А.И. Глобализация, геоэкономика, и сетевая культура. М., 2003.

¹⁵ Олескин А.В. Биополитика. М., 2001.

¹⁶ Эдвиссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанная на знаниях. М., 2005.

¹⁷ Раис М. Границы «безграничных» предприятий: перспективы сетевых организаций. URL: <http://www.cfin.ru/press/management>.

исчезновение границ между формальными деловыми и неформальными человеческими отношениями. Для сетевых структур – суть поддерживать и творчески использовать неформальные человеческие отношения. Например, если люди достаточно долго взаимодействуют между собой, скажем, в рамках одного предприятия, совместно завтракают на предприятии, помогают друг другу воспитывать детей, то их группа имеет тенденцию становиться сетевой группой, с частичными лидерами и преобладанием горизонтальных связей. Происходит неформальное структурирование коллектива на основе взаимного интереса, симпатий, не предписанного уставами авторитета и социального статуса. «Сети, безусловно, являются сообществами. Сообщества стимулируют обмены мнениями и позволяют людям совместно использовать опыт и знания. В мире бизнеса, полном неопределенности и отчуждения, сообщества обеспечивают чувство принадлежности и сопричастности. Сети взаимоотношений, какими бы неструктурированными и неосязаемыми они не были, предлагают единственную определенность, ощущение законности и позволяют уравновесить неопределенную сущность нематериальных активов. Таким образом, сети обладают потенциалом персональной и коммерческой ценности»¹⁸. Формируется своего рода неофициальная параллельная структура, невидимая сеть внутри коммерческого предприятия или иной организации. В этой сети лидерство и авторитет изменчивы, так как не определены никаким должностным уставом, существуют горизонтальные (уравнивающие людей по рангу) связи, способствующие распространению информации (слухов, сплетен и др.) вопреки всем официальным барьерам «конфиденциальности», «секретности» и др.

В пределах каждой неформальной сетевой группы у людей в той или иной мере пробуждаются чувства взаимной сплоченности, лояльности - отголоски столь характерных для групп охотников-собирателей родственных чувств. Умный менеджер нередко имитирует сетевую структуру, создавая временные полуавтономные рабочие группы, комитеты, комиссии и пр. с широкой специализацией участников. Возможность того, что фирмы, внедряющие сетевые структуры, повысят свою способность к самообновлению, вытекает из двух отличительных свойств сетевой формы: характера взаимосвязей между компонентами и добровольных рыночных отношений. Даже когда компонентами сети владеют сообща, структура организации не утрачивает рыночного характера. Четко определенные, нацеленные и структурированные контракты управляют взаимосвязями вместо заранее

¹⁸ Эдвиссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанная на знаниях. М., 2005.

установленных внутренних правил, процедур и рутинных инструкций. В противоположность этому в иерархических организациях каждое взаимодействие носит отпечаток административно регламентируемых ограничений. Поведением здесь управляет структурное звено и должностное положение, а не результаты деятельности.

Рыночные связи структурируются адекватно условиям функционирования организации. В сетевых структурах они не гарантируют, что всегда будут эффективными для каждой из сторон, но направляют стороны к равенству, предполагающему достижение желаемых результатов. Рыночные отношения в сетевых организациях имеют очевидные преимущества перед чисто иерархическими механизмами, порождающими множество ограничений. Рыночные отношения внутри организаций нацеливают каждого партнера на определенные точно измеренные результаты. Однако это не означает, что требуются сложные, юридически оформленные или слишком формальные контракты. Контракт может быть очень простым, предусматривая время и стоимость. В начале каждого крупного проекта определяются и разделяются обязанности, создается механизм эффективных рабочих отношений и разрешения споров.

Наиболее важно, что отношения в сети не диктуются какой-либо одной стороной всем остальным. В действительности главное позитивное, что есть в сетевой структуре, – это отношения добровольности. Конечно, может случиться, что партнеры несвободны в выходе из этой сети отношений, даже если они представляются им несправедливыми. Тогда возможно вмешательство корпоративных руководителей в операции внутреннего рынка.

Положительные черты сетевой организации могут помочь руководителям в адаптации к новой среде в соответствии с принципами организации каждой фирмы. Любые изменения ограничивающие добровольность, становятся потенциальной угрозой для эффективности всей сети. Например, авторы в своей работе¹⁹ ставят добровольность участников как один из принципов формирования сети на первое место:

- Добровольность участников.
- Принцип единства.
- Принцип определения сферы деятельности участников, их значение и место в будущей сети.
- Принцип самостоятельности участников сети.
- Принцип определения взаимосвязи между членами сети.

¹⁹ Гуленков Д. Г., Филимонова Н.Н. Сетевая кооперация в консалтинге. М., 2006.

- Принцип оптимизации структуры.
- Принцип экономической устойчивости и гибкости системы.
- Принцип диалектического распределения прав и ответственности.
- Принцип постоянного обновления и развития.
- Принцип обеспечения оптимального уровня централизации в структуре и управлении.
- Принцип целенаправленной концентрации собственности.
- Принцип оптимального взаимоотношения индивида и команды.
- Принцип создания и обеспечения единого информационного пространства.

Исследования подтверждают, что организации, особенно большие и сложные, испытывают затруднения, приспосабливаясь к изменениям окружающей действительности. Адаптация к изменениям на рынке и в технологии невозможна в рамках старой организации, без рассмотрения направлений преобразования системы, без принятия организационных мер, обеспечивающих стабильность деятельности в новых условиях. В первое десятилетие XXI в. источником неопределенности деятельности организации являются изменчивые технологии и нестабильная внешняя среда. Важнейшими характеристиками внешней среды является ее динамика, неопределенность, сложность строения и гетерогенность, когда нет единого представления о природе внешней среды, т. е. совокупности организаций и социальных групп, с которыми контактирует организация. Актуальной задачей становится динамическая адаптация организации к внешним условиям, то есть свойство своевременно реагировать на изменения. Отчетливая тенденция, прослеживаемая в последние годы аналитиками, - это кризис средней и крупной компании и высокая жизнеспособность малых и средних фирм как источников создания новых рабочих мест. Процессы разукрупнения предприятий происходят по мере развития коммуникационных и информационных технологий. В глазах некоторых наблюдателей кризис крупного предприятия есть необходимое следствие кризиса массового производства. Быстрее развитие индивидуального, мелкосерийного производства создает благоприятные условия для производства информационных товаров. Росту мелких компаний способствовало также выделение и передача крупными корпорациями отдельных вспомогательных операций предприятиям из других отраслей и специализированным предприятиям, выполняющим определенные виды услуг. В процессе своей деятельности малые предприятия вынуждены поддерживать связь с большим количеством других субъектов и нередко становятся участниками огромного

производственного процесса. В основе организации такого процесса интеграции деятельности лежат сетевые информационные технологии.

Следовательно, сетевая форма организации характеризуется персонализацией, индивидуализацией и идентификацией межличностных связей. Координационный механизм заключается в принципах, с помощью которых регулируются и пересматриваются (вплоть до радикального изменения точек зрения) главные требования и ожидания в самых разных областях (поведение в процессе коммуникации и обратной связи, групповое поведение, поиск компромиссов, честность, целостность, взаимная надежность сторон). Работа в группе создает мотивацию, идентификацию и чувство удовлетворения и оказывает влияние на сознание участников в соответствии с культурой предприятия. Она также является стимулом для раскрытия творческого потенциала сотрудников²⁰.

Таким образом, возникает новая парадигма бизнеса, которая обращена не к средствам, а к основаниям общественного производства, к глубинным процессам коэволюции различных социальных сред, общества и природы.

Список литературы:

1. *Акинфеева Е.В.* Сетевые структуры и финансово-промышленные группы. Теория и практика институциональных преобразований в российской экономике // Сб. трудов / Под ред. Б.А. Ерзкяна. Вып. 2. М., 2003.
2. *Аузан В.* Технологии против сетей // Эксперт. 2001. № 38.
3. *Гуленков Д.Г., Филимонова, Н.Н.* Сетевая кооперация в консалтинге. М., 2006.
4. *Друкер П.* Бизнес и инновации. М., 2007.
5. *Кастельс М.* Становление общества сетевых структур. Новая постиндустриальная волна на Западе. М., 1999.
6. *Келли К.* Новые правила для новой экономики. Двенадцать принципов преуспевания в бурно меняющемся мире // Проблемы новой политической экономии. 2003. № 1–2. С. 108–121.
7. Концентрация производства: условия, факторы, политика / Под ред. А.Е. Шаститко. М., 2001.
8. *Кузьминов Я.И.* Курс институциональной экономики: институты, сети, трансакционные издержки, контракты. Учебник для студентов вузов. М., 2006.

²⁰ *Wasserman S., Faust K.* Social Network Analysis: Methods and Applications. N.Y., 1994.

9. *Мастенбрук У.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организаций. М., 1996.
10. *Некlessа А.И.* Глобализация, геэкономика, и сетевая культура. М., 2003.
11. *Олескин А.В.* Биополитика. М., 2001.
12. *Петцингер Т.* Новые пионеры: мужчины и женщины, которые изменяют работу и рынок. Petzinger Thomas The New Pioneers: The Men and Women Who Are Transforming the Workplace and Marketplace. Simon & Schuster, 1999.
13. *Раис М.* Границы «безграничных» предприятий: перспективы сетевых организаций. URL: <http://www.cfin.ru/press/management>
14. *Сапир Ж.* К экономической теории неоднородных систем. Опыт исследования децентрализованной экономики. М., 2001.
15. *Сенге П.* Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М., 2003.
16. *Шapiro К., Вэриан Х.* Информационные правила: стратегическое руководство по сетевой экономике. М., 1998.
17. *Эдвиссон Л.* Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанная на знаниях. М., 2005.
18. *Lomnitz L.* Networks and Marginality. Life in Mexican Stantytown. L., 1977.
19. *Wasserman S., Faust K.* Social Network Analysis: Methods and Applications. N.Y., 1994.