

# ВКЛАД ВУЗОВСКОЙ НАУКИ В ЭКОНОМИКУ, ПОЛИТИКУ, ЭКОЛОГИЮ

---

УДК 316.354:351/354

Бодункова Анна Григорьевна, Черная Ирина Петровна

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
Владивосток, Россия*

## Фрактальный подход к оценке уровня развития предпринимательской культуры организации на основе социального капитала

*В статье рассматриваются особенности фрактального подхода к изучению предпринимательской культуры организации. Учитывая, что в основе распространения фракталов в организации лежат социальные ценности и сети, авторы рассматривают «реципрокность» и «доверие» (базовые характеристики социального капитала) как показатели уровня развития предпринимательской культуры организации.*

**Ключевые слова и словосочетания:** предпринимательская культура, социальный капитал, фрактальная организация, реципрокность, доверие.

Проблема формирования и развития предпринимательской культуры организации в силу различных факторов остаётся одной из наиболее острых. Во многом это определяется осознанием топ-менеджерами необходимости использования механизмов управления предпринимательской культурой для достижения целей организации. Проведённый анализ позволяет предложить один из вариантов решения обозначенной проблемы в рамках оценки уровня развития предпринимательской культуры фрактальной организации на основе социального капитала.

Для описания авторской позиции определим содержание используемых понятий «предпринимательская культура» и «социальный капитал» в контексте фрактального подхода. В рамках поставленных задач предпринимательскую культуру следует рассматривать как особый вид организационной культуры, который характеризуется совокупностью ценностей, определяющих предпринимательскую стратегию и тактику развития организации с учётом интересов её заинтересованных сторон на принципах корпоративной социальной ответственности [1]. Культура предпринима-

тельства – это субкультура организации, т.е. культура группы, характеризующаяся особым предпринимательским отношением, отличительным признаком которого является деятельность, сосредоточенная на максимизации полезности в постоянных инновациях как средстве приобретения лидерства в хозяйственном процессе. Важнейшая задача менеджмента в организации – способствовать распространению и развитию культуры предпринимательства, в том числе посредством обучения, для превращения её в базовую субкультуру для решения проблем организации. Этот процесс может иметь фрактальный характер, связанный с постепенным управляемым накоплением изменений, обусловленных распространением предпринимательских компетенций в различных, относительно независимых частях одной организации. Его результатом становится возникновение элементарных фракталов субкультуры предпринимательства, которые образуют основы новых базовых ценностей организационной культуры.

В соответствии с концепцией фрактальной организации, разрабатываемой в современный период зарубежными и российскими исследователями, фрактал – это самостоятельно действующая структурная единица предприятия, основными принципами деятельности которой являются: самоорганизация, самоподобие и самооптимизация, динамизм, адаптивность и холизм, целевая ориентация, прозрачность процесса и параметров, способность всех подразделений и всех сотрудников к предпринимательскому мышлению и деятельности. Фрактальная организация представляет собой открытую систему, которая либо сама состоит из фракталов, либо является частью фрактала.

При этом выделяют следующие особенности фракталов:

- структуры могут быть подобны, но не одинаково повторяемы при увеличении;
- свойство фрактальности распространяется и на функциональное содержание фракталов;
- фрактальная граница появляется, когда два абсолютно равноправных объекта осваивают одно и то же пространство;
- использование фрактального подхода предполагает концентрацию на наиболее значимых аспектах, по которым можно судить о тенденциях развития системы [4].

Предлагаемые в научной литературе подходы к анализу функционального содержания фракталов помогают выделить составные элементы предпринимательской культуры организации, соответствующие разным видам фракталов:

- цель, видение, миссия;
- приоритетные направления и задачи развития организации;
- поведенческие процедуры, паттерны и операции;
- управленческие и организационные процессы.

Подчеркнем, что и основатель теории фрактальной фабрики Х.- Ю. Варнеке особое внимание уделял проблеме взаимосвязей фракталов, решающих задачи своего функционирования на основе взаимообразного предоставления услуг. Согласно логике исследователя во взаимодействии между фракталами образуются разные группы, имеющие свои структуры, но работающие «в одной упряжке», в совокупности представляя так называемую фрактальную фабрику. При этом фракталы должны быть как внутренне, так и внешне конкурентоспособны, в том числе за счёт создания альтернативных связей. Потенциал такой организации заключён во внутренних ценностях, культуре производства. Каждый фрактал и, в конечном итоге, каждое рабочее место необходимо рассматривать так же, как и целое предприятие: определенная работа должна выполняться комплексно, а отдельная задача решаться самостоятельно. Поэтому от каждого участника фракталов требуется рыночное мышление, а главным объектом внимания руководства становится не продукт, а формирование особой идеологии [2]. Очевидно, что при решении задач формирования предпринимательской культуры на основе собственных и/или привлечённых ресурсов организации особое значение имеет развитие во фракталах предпринимательских компетенций.

Использование фрактального подхода к организации позволяет выделить совокупность фракталов, характеризующих определенный уровень развития организационной предпринимательской культуры и действующих на соответствующих уровнях предпринимательской среды. В рамках нашего исследования наименьшим фракталом следует считать сотрудника организации как носителя предпринимательских компетенций, выступающего внутренним стейкхолдером предприятия, испытывающего и одновременно оказывающего влияние на внутренний уровень предпринимательской среды. Как представляется, фракталам первого уровня соответствует низкий уровень развития предпринимательской культуры организации. Границы фракталов второго уровня определяются поведенческими процедурами, паттернами и операциями рабочих, проектных и т.п. групп сотрудников, включая структурные подразделения, реализующих общие цели. Учитывая, что организационная социализация в процессе создания фракталов второго уровня не препятствует возвратности изменений в организационной культуре, им соответствует средний уровень развития предпринимательской культуры организации. Фракталы третьего уровня обусловлены взаимодействием внутренних и внешних стейкхолдеров на основе реализации видения, миссии, глобальной цели предприятия и могут проявляться не только на уровне организации, ее филиалов, а также различных управленческих инноваций, включая франчайзинг, аутсорсинг и

др. Фракталам этого уровня должен соответствовать высокий уровень развития предпринимательской культуры организации. Среди наибольших фракталов (фракталы четвертого уровня), выходящих за рамки развития предпринимательской культуры организации, необходимо рассматривать сообщества с участием внешних стейкхолдеров, действующих на определенных территориях, например, предпринимательский регион, определяемый как «сетевой регион, нацеленный на постоянное воспроизводство условий жизнедеятельности населения – носителя предпринимательской культуры» [8]. Сообщества в государственных границах в такой логике являются фракталом наивысшего уровня, характеризуемым предпринимательской хозяйственной культурой. В условиях глобализации закономерно выдвигаются предположения о возможности возникновения фракталов наивысшего уровня в рамках международных сообществ.

Для анализа фрактальной организации обратимся к исследованию фракталов первого, второго и третьего уровней, непосредственно связанных с персоналом организации как носителем предпринимательской культуры. Процесс создания фрактальной организации на основе формирования фракталов предпринимательской культуры должен быть процессом формирования из обычных сотрудников организации её сопредпринимателей.

Для его описания воспользуемся концепцией развития предпринимательских организаций Р. Вундерера и П. Дика [3], выделивших три этапа, которые можно сопоставить с отмеченными выше фракталами:

1. Предпринимательство как антрепренёрство, суть которого состоит не в генерировании новых идей, а в распознавании, осуществлении и реализации новых комбинаций факторов производства. Предприниматель – не приспособленец к ограничениям, а человек, способный их преодолевать. Развитие субкультуры предпринимательства связано с формированием фракталов первого уровня.

2. Предпринимательство как интрапренёрство, т.е. целенаправленное использование предпринимательского таланта и творческих способностей сотрудников на крупных предприятиях. Интрапренёры – это наёмные работники, отличающиеся особым духом предпринимательства и действующие как «предприниматели в предпринимательстве». Развитие субкультуры предпринимательства связано с формированием фракталов второго уровня.

3. Сопредпринимательство, высшей целью которого является долгосрочное повышение или поддержание на должном уровне стоимости предприятия путём обеспечения выгоды (добавленной стоимости) для основных групп интересов, таких, как сотрудники, клиенты, поставщики, инвесторы и общество в целом.

Развитие субкультуры предпринимательства связано с формированием предпринимательской культуры организации и, соответственно, фракталов третьего уровня. Сопредприниматели – это компетентные, активные и безупречные партнёры по работе, которые обладают ярковыраженной компетентностью в формировании концепции, осуществлении действия и социальной компетентностью, т.е. эмоциональным, социальным интеллектом и нравственной чистотой [7]. Как показывает анализ опыта немецких предприятий, культура сопредпринимательства предполагает активную и эффективную поддержку стратегии предприятия со стороны максимально возможного количества сотрудников на всех иерархических уровнях и во всех функциональных подразделениях. Эта поддержка должна выражаться в стремлении коллектива к решению стоящих перед предприятием задач, быть социально компетентной, опираться на широкую инициативу и чувство ответственности сотрудников [3].

Исследования показывают, что формирование фрактальной организации возможно только на основе коллективистской стратегии внедрения культуры сопредпринимателей.

Коллективистская стратегия предпринимательской ориентации организации основывается на том, что стабильность и продвижение могут обеспечить все члены организации. Такая стратегия предполагает создание более широкого круга предпринимателей, охватывающего все иерархические уровни организации и способствующего созданию и сохранению климата, стимулирующего инновации [10].

Формирование сопредпринимателей – сложный процесс развития культуры организации от закрытой культуры недоверия до культуры гуманного предпринимательства, которая характеризуется следующими признаками:

- способностью учиться и переобучаться и ориентироваться на внешний мир;
- глобальной направленностью;
- комплексной культурой, в которой личности сотрудников имеют смысл для общества;
- консенсусом в принятии решений между сетевыми руководителями и со-предпринимателями;
- культурой доверия, направленной на способность внимательно слушать и конструктивную открытость [8].

Развитие фрактальной организации предполагает использование методов не только организационного обучения, но и распространения полученных организационных знаний и их интериоризации (закрепления в существующей организационной культуре). Как доказывают М.Л. Коннер и Д.Г. Клаусон, именно фрактальное сообщество позволяет сотрудникам чувствовать вовлеченность во внутри- и внеорганизационные процессы:

оно «может создать общий набор правил и разработать глобальные принципы, сохраняя верность знанию локальных особенностей, индивидуальных или групповых отличительных особенностей». Каждое сообщество создает локальный опыт обучения, который как обогащает общую обучающую систему, так и сам пользуется её преимуществами. Ключевое исследование фрактальной структуры состоит в том, что наиболее важные характеристики можно поддерживать независимо от того, сколько участников в него вступит, т.к. основная конфигурация, принципы организации и возможности для взаимодействия одинаковы. В более крупном масштабе образовательный потенциал всей сети и её влияние на локальных уровнях значительно возрастают. Это зависит от способности сообществ на всех уровнях создать культуру доверия, взаимных обязательств и общих ценностей. Развитие социального капитала на всех уровнях – это ключевой фактор успеха для увеличения масштаба обучающей системы [11].

Таким образом, критерии и показатели развития социального капитала можно рассматривать как качественный индикатор развития фрактальной организации, основанной на предпринимательской культуре. Однако такая постановка вопроса – чрезвычайно сложная задача, решение которой вряд ли возможно единственно верным способом. Это связано, во-первых, с отсутствием общепризнанного и всеобъемлющего определения социального капитала, а во-вторых, с неявной или относительной формой проявления того, что относят к социальному капиталу. Не вдаваясь в сущность методологических споров о социальном капитале, подчеркнём, что в этой работе используется рабочее определение, данное Л. Полищуком, который трактует социальный капитал как это способность общества или сообществ к самоорганизации и совместным самостоятельным действиям. Социальный капитал опирается на доверие, разделяемые в обществе нормы и ценности, а также на социальные сети различного рода [6]. Выбор данного подхода связан со свойствами фракталов, а также с необходимостью обеспечения их жизнеспособности на основе внутренних и внешних взаимосвязей. Следовательно, важнейшими показателями развития фракталов предпринимательской культуры организации должны стать: устойчивость фракталов (реципрокность), вовлеченность сотрудников в инновационные процессы (сети) и взаимодействие между ними на основе доверия. Рассмотрим особенности этих показателей.

Реципрокность (от англ. reciprocity – взаимность, взаимодействие, взаимный обмен услугами) как тип социальной интеграции строится на подчинении людей социальным нормам, усвоенным в ходе социализации. По сравнению с экономическим обменом реципрокный обмен характеризуется меньшей прозрачностью и большей неопределённостью [5]. Однако наличие реципрокного (взаимного) обмена способствует накоплению социаль-

ного капитала, который, в свою очередь, не только создаёт предпосылки для самого факта возникновения и воспроизводства реципрокного обмена, но и предполагает решение экономических проблем. Через реципрокный обмен социальный капитал трансформируется в экономический капитал, когда на основе взаимности возникает новый мотивационный фон распространения предпринимательских компетенций и создания фракталов культуры предпринимательства. Методические подходы к измерению реципрокности в современный период связаны с расчётом коэффициента прочности элементарного фрактала как средней арифметической показателей устойчивости по всем парам отношений внутри элементарного фрактала организации [4].

Возникновение фракталов предпринимательской культуры различных уровней (от низших к высшим) связано с распространением предпринимательских ценностей и норм поведения на основе сетей. Исследователи характеризуют сетевой подход следующим образом: «Потенциальный запас социального капитала, принадлежащий индивиду, состоит из определенного набора связей этого индивида и моделей взаимодействия, в которые он вовлечён или к которым у него есть доступ, а также учитывает место объединений, членом которых является данный индивид, в более широкой социальной среде, и модель их взаимодействия» [13]. Используя эту концепцию и теорию сетей, М. Грановеттер, Р. Берт, Н. Лин, А. Портес и Дж. Сенсенбреннер сосредоточили свое внимание на том, что позже было обозначено как охватывающий (англ. bonding) и соединяющий (англ. bridging) социальный капитал. Среди показателей социального капитала в рамках нашего исследования особое значение имеют показатели, предложенные Институтом исследований политики (Policy Research Institute (PRI), Canada) в сентябре 2005 г. и включающие измеряемые элементы социального капитала с учётом его наличия и функционирования. Каждому из этих элементов соответствуют показатели внутриорганизационных и межорганизационных сетей [12]. Для решения поставленных в нашем исследовании задач данную методику необходимо адаптировать к оценке фракталов предпринимательской культуры. С этой целью следует особое внимание обратить на экономическое содержания категории «доверие».

В научной литературе оно определяется преимущественно с позиций Ф. Фукуямы, считающего доверие «ожиданием постоянного, честного, основанного на совместно разделяемых ценностях, поведения со стороны других членов сообщества». Преобладание в обществе доверия порождает социальный капитал, который «отличается от других форм капитала тем, что создаётся и передаётся посредством таких культурных механизмов, как религия, традиция или историческая привычка». Само доверие можно оценить с помощью определенного «радиуса», который представ-

ляет собой круг людей, объединённых общими нормами. [14]. Конкретизация этого показателя возможна, например, на основе проведения следующих организационных мер: предоставление полномочий отдельным сотрудникам и командам; радикальная реорганизация организационных процессов; автономия власти подразделений компании; активное сотрудничество между командами и группами; создание альянсов между фирмами и др. [9]

Подведём некоторые итоги. Фрактальный подход к оценке уровня развития предпринимательской культуры организации позволяет рассматривать её формирование по стадиям «антрепренёрства – интрапренёрства – сопредпринимательства» как процесс распространения фракталов от низшего уровня к высшим. Для характеристики фракталов предлагается использовать показатели реципрокности, сетевого взаимодействия и доверия, на основе которых будет сформирован интегральный индекс.

- 
1. Бодункова А.Г. Развитие культуры предпринимательства: фракталы как модель и источник предпринимательского потенциала / А.Г. Бодункова, И.П. Черная // Креативная экономика. – 2011. – № 8. – С. 97 – 103.
  2. Варнеке Х.-Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие / Х.-Ю. Варнеке. – М.: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. – С. 157 – 232.
  3. Вундерер Р. Ключевая роль социальной компетенции в концепции сопредпринимательства / Р. Вундерер, П. Дик // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 6. – С. 103 – 109.
  4. Горелова И.В. Методика и инструментарий диагностики стратегии промышленного предприятия: дис. ... канд. экон. наук / И.В. Горелова. – Волгоград, 2007. – С. 92 – 104.
  5. Градосельская Г.В. Сетевые измерения в социологии: учеб. пособие / Г.В. Градосельская; под ред. Г.С. Батыгина. – М.: Издательский дом «Новый учебник», 2004. – С. 34.
  6. Социальный капитал в России: измерение, анализ, оценка влияния [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.liberal.ru/anons/5265> (дата обращения: 23.06.2012).
  7. Хильб М. Интегрированный менеджмент персонала. Цели – стратегии – инструменты / М. Хильб. – М.: Дело и сервис, 2006. – С. 9, 45 – 46.
  8. Черная И. Предпринимательский регион: модель инновационного развития территории в условиях глокализации / И. Черная, П. Бойчук, Ю. Рожков // Вестн. ХГАЭП. – 2008. – № 5 (38). – С. 32.
  9. Шо Р.Б. Ключи к доверию в организации: Результативность, порядочность, проявление заботы / Р.Б. Шо. – М.: Дело, 2000. – С. 215 – 236.

10. Эбнер М. Предпринимательская ориентация в организации. Внутреннее предпринимательство / М. Эбнер, Г. Франк, К. Корунка, М. Дюгнер // Психология труда и организационная психология / пер. с нем. – М.: Изд-во «Гуманитарный Центр», 2010. Т. 6.

11. Conner M.L. Creating a Learning Culture: Strategy, Technology, and Practice / M.L. Conner, J.G. Clawson. – Cambridge University Press, 2004. – P. 52 – 54.

12. Measurement of Social Capital: Reference Document for Public Policy Research, Development, and Evaluation. September 2005. URL: [http://www.horizons.gc.ca/doclib/Measurement\\_E.pdf](http://www.horizons.gc.ca/doclib/Measurement_E.pdf) (дата обращения: 23.06.2012).

13. Social Capital Theory. URL: <http://www.gnudung.com/literature/evolution.html> (дата обращения: 23.06.2012).

14. Fukuyama F. Social Capital and Civil Society // The Institute of Public Policy. George Mason University. – October 1. – 1999. – P. 13.