

ПОСТРОЕНИЕ ЕДИНОГО ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА БИЗНЕСА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

© 2022 **Сидорова Марина Ильинична**

доктор экономических наук, доцент, заместитель декана по научной работе

Факультета международных экономических отношений, руководитель

научно-учебной лаборатории «ANAPLAN (Analytical Planning)»

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Москва, Россия

E-mail: MISidorova@fa.ru

Построение единого информационного пространства является необходимым условием повышения эффективности кросс-функционального взаимодействия сотрудников в современных бизнес-структурах. Однако при решении данной задачи недостаточно простого объединения информационных подсистем. В процессе информационного обмена участники кросс-функциональных бизнес-процессов сталкиваются как с функциональной специализацией подразделений, так и различием в локальных целях и способах их достижения, что зачастую становится барьером для реализации стратегической цели организации. В статье рассмотрены возможности применения теории «граничных объектов», разработанной американскими и французскими социологами, для создания инструментов, помогающих согласованию интересов различных акторов при организации кросс-функционального взаимодействия.

Ключевые слова: информационное пространство, барьеры, кросс-функциональное взаимодействие, граничные объекты.

Построение единого информационного пространства является необходимым условием повышения эффективности кросс-функционального взаимодействия сотрудников в современных бизнес-структурах [1]. Однако при решении данной задачи недостаточно простого объединения информационных подсистем. В процессе информационного обмена участники кросс-функциональных бизнес-процессов сталкиваются как с функциональной специализацией, то есть разнообразием позиций и методов работы каждого отдельного субъекта, так и с интеграцией усилий всех членов коллектива, направленных на достижение единой цели. Выстраивание бизнес-процессов оптимальным образом заключается в снятии барьеров и поиске как точек взаимодействия в физическом пространстве, так и взаимопонимания в ментальном, для исполнителей

процессов, различающихся по многим аспектам: бэкграунду и стилю поведения, локальным задачам и способам их достижения.

Наиболее сложный характер взаимодействия складывается в тех бизнес-ситуациях, которые сложно стандартизировать, а именно, требующих применения гибких стратегий поведения и креативных способностей участников. В данных случаях большое внимание уделяется не скорости передачи в процессе обмена информацией, а ее трансформации, формированию нового знания. Такие задачи возникают очень часто в научно-исследовательской деятельности, а также при внедрении инноваций в производственные процессы.

Исследовательская и проектная деятельность обладают сильной неоднородностью и трудно подчиняются нормированию или алгоритмизации. В научно-исследовательской рабо-

те принимают участие чрезвычайно разнообразные группы акторов – ученые из различных сфер с разным уровнем интеллекта и способностей, ассистенты, администраторы, обслуживающий персонал. В то же время наука, как никакой другой вид деятельности, требует организации коллективной работы для создания общего понимания и адекватного восприятия знаний, для обеспечения целостности данных в процессе сбора и обмена информацией [6]. Результатом данного противоречия между объективно существующим расхождением в точках зрения и одновременной потребностью в обобщающих выводах является как психологическое напряжение в коллективе, так и потери времени на устранение информационных барьеров.

Существует миф, характеризующий научное сообщество как творческий коллектив, выполняющий научные изыскания, движимый единым стремлением к истине. Но если мы рассмотрим реальную работу экспериментальных и научно-исследовательских подразделений, мы, напротив, обнаружим, что исследования очень часто тормозятся из-за отсутствия консенсуса по важным вопросам. Отягчающим обстоятельством зачастую является то, что акторы принадлежат к различным «социальным мирам» со своими целевыми установками, традициями, образом поведения [7]. Администратор университета, отвечающий за гранты и контракты, например, с трудом понимает нужды ученых в установлении гибких сроков для получения результатов исследования, а ученые, в свою очередь, сопротивляются административным требованиям о предоставлении отчетности, необходимой для оплаты своего труда.

Если в бизнес-процессах наблюдается несоответствие движения материальных ресурсов, эти проблемы решаются путем построения графиков движения, установления норм времени и очередности выполнения задач. Но когда в процессе общения и взаимодействия сотрудников из различных подразделений пересекаются совершенно разные социальные или профессиональные миры, возникает трудность координации бизнес-процессов другого рода – необхо-

димо согласование интересов участников и содержания информационных сигналов. Примером такого сложного взаимодействия является пересечение задач IT-специалистов и производственного персонала при внедрении нового программного обеспечения. У каждой группы сотрудников есть свой профессиональный язык, свои приоритеты в действиях, что часто приводит как к возникновению конфликтных ситуаций, так и затягиванию инновационных процессов.

Содержательное согласование требует значительных усилий со стороны каждого участника процесса. Проблема интерпретации информационных сигналов, «перевода» смыслов, заложенных в информации, передаваемой одним участником совместной деятельности другому, исследовалась Б. Латуром, М. Каллоном и Дж. Лоу [2–4]. Они рассматривали данный процесс, как некую борьбу между группами акторов, в которой одна лидирующая группа постепенно вербует сторонников (или, по словам Латера, «союзников») из разных подразделений, мотивируя их изменить свое поведение таким образом, чтобы способствовать достижению своих личных целей, тем самым создавая себе авторитет, который может быть как содержательным, так и методологическим. В дальнейшем, опираясь на этот авторитет, они навязывают другим участникам кросс-функционального процесса свой образ действий и понимания общей цели.

Такая внутренняя борьба между локальными интересами участников происходит в любой бизнес-структуре постоянно. Главная особенность этой ситуации заключается в том, что участники процесса из различных социальных или профессиональных миров предпринимают действия по транслированию своих целей и устремлений одновременно. При этом, каждый из них должен соблюдать неприкосновенность задач других участников с целью их сохранения в качестве союзников, но одновременно все-таки акцентировать большую важность своей собственной позиции.

N-образный характер пересечения интересов и устремлений участников из различных социальных миров создает трудности для согла-

сования общей цели, если опираться на линейное мышление и фиксированную, единственно верную точку зрения. Скорее, это требует более гибкого подхода, который не предполагает эпистемологическое первенство любой точки зрения; точка зрения любого участника процесса согласования целей по своей сути не лучше и не хуже, чем у другого. Б. Латур описывает это как пересечение, «транслирование» множества потоков понятий и их интерпретаций через сеть создающихся локальных союзов для участников из различных социальных (профессиональных) миров. Модель Б. Латура–М. Каллона [6; 7] позволяет представить процесс «перевода-согласования интересов» как бурный поток из нескольких ручьев, которые обязательно должны соединиться в одной узкой точке прохода (рис. 1).

Ситуация в этом случае состоит в обязательном посредничестве одного участника – лидера для всех остальных при переосмыслении и переформулировании целей (взаимодействие «одного со всеми»). Поскольку кросс-функциональные процессы в бизнесе реализуются через взаимодействие участников проектов из различных социальных и профессиональных сфер и имеющих разные терминологические словари, для согласования их позиций зачастую требуется организовать «перевод» целевых установок и интересов с одного языка на другой (например, с бухгалтерского сленга на язык инженеров, или с жаргона маркетологов на систему понятий рядового исполнителя). Процедура «перевода» осуществляется как на подсознательном уровне, так и выстраивается с помощью специальных инструментов (совещание, переписка, переговоры и т. д.).

С. Стар и Дж. Гризмер [4] предлагают более сложную модель взаимодействия. Обмен мнениями и общение внутри группы участников представлено как несколько точек прохода, в которых осуществляется взаимодействие «всех со всеми» (рис. 2). Методов «перевода» в данном случае может быть также несколько.

Множественность способов перевода и их согласованность зависят от конкретного сочета-

ния участников и от тех процессов, которые они запускают в сообществе. Следуя философскому изречению У. Куайна о языке [5], существует неопределенное количество способов, с помощью которых участники из каждого сотрудничающего социального мира могут сделать свою позицию обязательной точкой перехода для всей сети участников. Есть, следовательно, неопределенное количество связанных наборов переводов. Проблема для всех участников сети, включая инициаторов инноваций, состоит в том, чтобы временно уменьшить свою локальную неопределенность, не рискуя потерять стремления к сотрудничеству со стороны возможных союзников. Как только возможные точки пересечения интересов будут установлены, группа начинает решать задачу защиты своей позиции от других способов объединения усилий, угрожающих вытеснить установленные ранее.

Процессы внедрения инноваций в бизнесе могут потребовать вовлечения в проектную деятельность всех сотрудников компании, от директора до охранника. Управление кросс-функциональными группами не может быть достигнуто за счет простого плюрализма или решения, основанного на принципе невмешательства. Возникает вопрос: как возможно согласовать порой радикально противоположные интересы и убедить людей работать согласованно? Практика подсказывает два основных пути, способствующих успеху действий разнородной команды: стандартизация методов и создание «граничных» объектов. Стандартизация действий (разработка инструкций, спецификаций, установление норм, пошаговых алгоритмов) используется в менеджменте очень давно. В условиях междисциплинарных исследований ученые обращают все большее внимание на вторую важную концепцию, используемую для объяснения способа вовлечения в сотрудничество агентов (актеров) из различных социальных и профессиональных миров – это граничные объекты (*boundary objects*).

Под *граничными объектами* предлагается понимать такие объекты, которые служат точкой пересечения для нескольких социальных

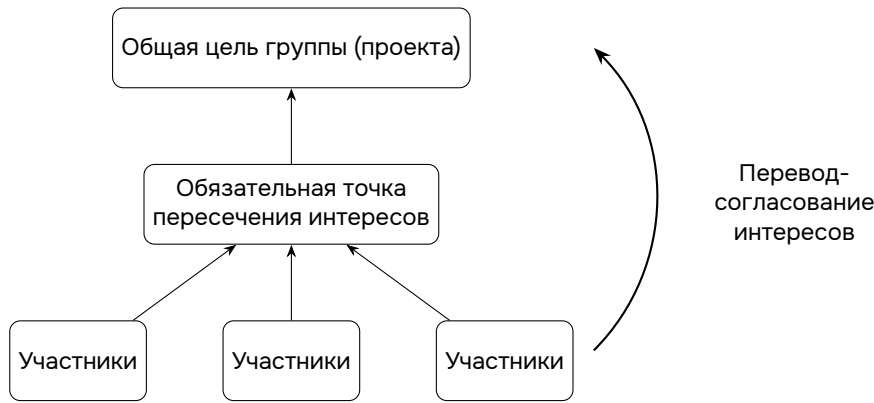


Рис. 1. Модель М. Каллона–Б. Латура.

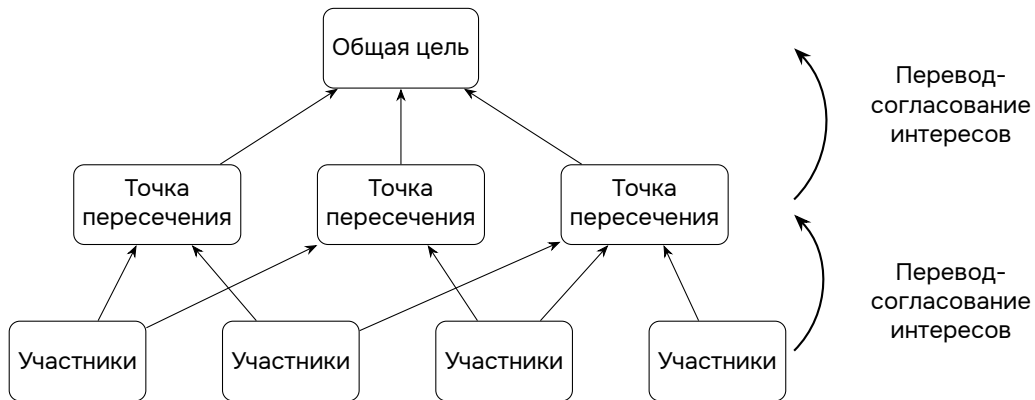


Рис. 2. Модель С. Стар и Дж. Гриземера.

(профессиональных) миров и могут удовлетворить информационные потребности каждого из них [6]. Такие объекты одновременно достаточно пластичны, чтобы приспосабливаться к локальным интересам, потребностям и ограничениям нескольких использующих их сторон, и достаточно стабильны, чтобы поддерживать некую общность между позициями участников. Эти объекты могут быть абстрактными или конкретными. Они имеют разное значение в разных профессиональных сферах, и поэтому требуется осуществить перевод или интерпретацию, чтобы сделать их узнаваемыми в любом из профессиональных миров. Создание и управление граничными объектами – это ключевой процесс в развитии и поддержании согласованности кросс-функционального взаимодействия.

С. Стар [1] предложила выделить четыре типа граничных объектов. Это не исчерпывающий перечень, а лишь обозначение типов объектов, возможных для использования в качестве ин-

струментов согласования задач и действий обитателей различных сфер деятельности (например, участников кросс-функциональных бизнес-процессов из различных подразделений).

1. Репозитории. Это специальные хранилища разнообразных объектов в систематизированном виде. Доступ к хранилищу имеют самые разные группы пользователей, имеющие различные права доступа. Примером такого хранилища могут стать библиотека или музей. Пользователи репозитория могут обращаться к нему с различными целями, не вступая в контакт при этом с другими пользователями.
2. Идеальный тип. Это такой объект, который представляет собой описание некоего абстрактного понятия и может быть применен ко многим конкретным объектам именно в силу своей недостаточной определенности. Идеальный тип выполняет роль ориентира или дорожной карты для всех заинтересован-

ных сторон. В административной деятельности примером идеального типа может стать должностная инструкция исполнителя, которая в дальнейшем находит конкретное применение у каждого сотрудника, работающего на определенной позиции. В исследовательской деятельности в качестве идеального типа могут выступать рекомендации для авторов по оформлению научных публикаций, которые представляют собой общее описание для применения в каждом частном случае.

3. Объекты с совпадающими границами. Это объекты, которые имеют одинаковые границы, но разное внутреннее содержание. Они возникают в присутствии различных способов агрегирования одних и тех же данных и при распределении работы над обширными объемами сведений. В результате работа с разных позиций точек зрения с таким объектом может проводиться автономно, в то время как сотрудничающие стороны имеют общее пространство для деятельности. Преимущество объекта с совпадающими границами заключается в возможности достижения различных целей с помощью использования одного массива данных. Пример совпадающих границ: база данных о сотрудниках компании. Отдел кадров может использовать информацию из данной базы для получения сведений

о возрастном составе персонала, управление бюджетирования — о ставках оплаты труда, отдел повышения квалификации — о базовом образовании сотрудников и т. д.

4. Стандартизированные формы. Это граничные объекты, разработанные как инструменты для общения между рассредоточенными рабочими группами. В бизнес-практике это могут быть различные шаблоны и формы отчетности, в научной деятельности схемы, таблицы, графики работ.

Преимущества таких объектов состоят в том, что при их использовании различными участниками локальные неопределенности удаляются, и появляется возможность сравнения отдельных объектов.

Перечисленные типы объектов могут представлять собой эффективный инструментарий, помогающий согласованию интересов различных акторов при организации кросс-функционального взаимодействия. Сознательное их создание и совершенствование поможет менеджменту компании оказать позитивное воздействие на согласованность позиций и действий в рамках единого информационного пространства бизнеса. В этом несомненную пользу может принести теория «граничных объектов», разработанная американскими и французскими социологами в конце XX века.

Библиографический список

1. Гордеева Е. И. Повышение согласованности и эффективности кросс-функциональных бизнес-процессов: практические аспекты // Учет и статистика. — 2022. — 4 (325). — С. 30–41.
2. Callon M., Law J. On Interests and their Transformation: Enrolment and Counter-Enrolment // Social Studies of Science. — 1982. — Vol. 12, no. 4. — P. 615–625. — DOI: [10.1177/030631282012004006](https://doi.org/10.1177/030631282012004006).
3. Latour B. Science in Action. — Cambridge, MA : Harvard University Press, 1987.
4. Law J. Technology, Closure and Heterogeneous Engineering: The Case of the Portuguese Expansion. — Cambridge, MA : MIT Press, 1987.
5. Quine W. Word and Object. — Cambridge, MA : MIT Press, 1960.
6. Star S. L. Chapter 2 - The Structure of Ill-Structured Solutions: Boundary Objects and Heterogeneous Distributed Problem Solving // Distributed Artificial Intelligence / ed. by L. Gasser, M. N. Huhns. — San Francisco (CA) : Morgan Kaufmann, 1989. — P. 37–54. — ISBN 978-1-55860-092-8. — DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-1-55860-092-8.50006-X>.
7. Star S. L., Griesemer J. R. Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39 // Social Studies of Science. — 1989. — Vol. 19, no. 3. — P. 387–420. — ISSN 03063127. — URL: <http://www.jstor.org/stable/285080>.