НЕКОТОРЫЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЭКСПЕРТНЫХ СООБЩЕСТВ

УДК: 65.012:331
ББК: 65.291.21
DOI: 10.22394/2304-3369-2020-2-6-12

ГРНТИ: 06.77.00
Код ВАК: 08.00.05

Р.А. Долженко
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
Екатеринбург, Россия

С.Б. Долженко
Уральский государственный экономический университет,
Екатеринбург, Россия

АННОТАЦИЯ:
В статье проведен теоретический обзор концепций и теорий, научных исследований в области использования профессиональных экспертных сообществ. Дана формулировка понятия, выделены его особенности по сравнению с другими подобными формами самоорганизации людей. Предварительный анализ исследуемого предметного поля показал, что в настоящее время отсутствуют концептуальные и методологические основания для рассмотрения категории «профессиональные экспертные сообщество», не определено их значение в системе экономических отношений. Проделана работа по изучению опыта ряда компаний по использованию профессиональных экспертных сообществ в своей деятельности. Выделены основные необходимые условия для эффективной работы сообществ и их участников.

Цель: выявить позитивный эффект от использования профессиональных экспертных сообществ внутри организации.

Методы: анализ научной литературы, анализ практики использования профессиональных сообществ для решения организационных задач.

Научная новизна: применяемый синтез теоретических и практических методов позволил авторам определить концептуальные основы профессиональных экспертных сообществ внутри организации, выявить и обосновать позитивный экономический эффект от внедрения и развития профессиональных экспертных сообществ в предприятии.

Результаты: Анализ опыта успешных компаний показывает, что экспертные профессиональные сообщества представляют собой субъект, чьи действия и активность могут приносить значительный эффект для компании. Но чтобы добиться этого эффекта, необходима слаженная управленческая работа по переводу потенциала экспертов в деятельностное русло.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: самоорганизация, профессионалы, эксперты, профессиональное экспертное сообщество, бизнес-задачи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Руслан Алексеевич Долженко, доктор экономических наук, доцент, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, rad@usue.ru

© Долженко Р.А., Долженко С.Б., 2020

Светлана Борисовна Долженко, кандидат экономических наук, доцент, Уральский государственный экономический университет,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62 / Народной Воли, 45, ginsb@usue.ru

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Долженко Р.А., Долженко С.Б. Некоторые концептуальные основы использования профессиональных экспертных сообществ // Вопросы управления. 2020. № 2 (63). С. 6–12.

Введение

Деятельность любой фирмы подчинена определенным целевым установкам, которые в условиях рыночной экономики во многом связаны с необходимостью получения прибыли для поддержания жизнеспособности дальнейшего развития самой организации и её элементов. Другими словами, её доходы должны быть больше расходов, обеспечивая адекватную отдачу от инвестиции. Но рассматривать фирмы только в рамках данных упрощённых представлений немыслимо, так как за их пределами остаётся все многообразие активностей, обусловленное изменчивостью внешней среды, а также несовершенной рациональностью субъектов внутренней среды, которая очень сильно ограничена человеческой природой. Последний фактор, с одной стороны, выступает фактором неопределённости, с другой – источником для созидания нового в организации, что делает его одним из ключевых источников конкурентных преимуществ фирмы.

Одним из условий синергетического эффекта является объединение элементов в систему, поэтому самоорганизующиеся субъекты на уровне фирмы являются ещё большим источником инноваций, экспертизы, мотивированности к активным действиям. Подразделения, социальные группы, сообщества – далеко не полный перечень формальных и неформальных социальных структур, которые используются в организации для максимизации эффективности деятельности людей. Сообщества до последнего времени исключались из фокуса внимания практиков и исследователей, так как рассматривались в основном с позиции деструктивных по отношению организации объединений, которые призваны защищать права работников (профсоюзы). Однако с развитием сетевых форм взаимодействия открываются возможности для их применения во благо фирмы [7]. В связи с этим поиск направлений использования профессиональных экспертных сообществ для решения различных задач является актуальным направлением исследований, что подтверждается вниманием ряда российских ученых [1; 2].

Исходя из обозначенной актуальности, в работе будет проведён теоретический анализ возможностей использования профессиональных экспертных сообществ, обзор литературы, затрагивающей данные вопросы, исследование успешных кейсов создания и управления самоорганизующимися группами экспертов.

Теоретические и методологические основы исследования профессиональных экспертных сообществ

Отметим, что тема социальных сообществ очень подробно и многоаспектно рассматривается в работах социологов [7], сразу разграничим, что нас в работе интересует особая их разновидность – профессиональные экспертные сообщества. Ключевые выделяющие критерии суть следующие:

1) наличие экспертности субъектов, входящих в сообщество;

2) их объединение по профессиональному признаку.

Что касается представителей управленческих наук, то исследователи-управленцы, как правило, исходят из того, что профессиональные сообщества основаны на доверии, которое много эффективнее объединяет людей, чем личный интерес, более гибкое по сравнению с традициями и которое является менее эфемерным, чем привлекательность лидеров. Доверие основывается, как правило, на общей цели, которая определяет, как сообщество будет позиционировать себя по отношению к конкурентам, партнёрам, внешней среде и какие ключевые активности по отношению к клиентам, коллегам, организации, обществу будут определять его успех. Действительно, общая цель для людей, направленность на

её достижение может стать причиной общей судьбы для людей, группы, коллектива. В случае если она синонимична целям организации, та может получить мощный источник увеличения эффективности и результативности бизнеса.

О росте значения профессиональных сообществ говорят многие исследователи. Например, К. Хеллер отмечает многогранную природу сообществ и предлагает выходить за рамки локальных устоявшихся моделей, чтобы включать в фокус внимания все разнообразие групп, с которыми идентифицирует себя большинство и которые придают смысл нашей жизни [8].

В свою очередь, Т. Н. Найлор, В. Н. Виллимон и Р. Остерберг в 1996 году заострили внимание на том, что в литературе нет концепций, в которых человеческие ресурсы компании рассматриваются как сообщества; нет понимания, можно ли построить сообщество в организации; как сделать так, чтобы каждый работник на рабочем месте был частью сообщества, управляемого организацией [11].

Х. Минцберг говорит о том, что последние кризисы максимизировали значение эффективных генеральных директоров в глазах акционеров, которые, ориентируясь на краткосрочные цели, используют персонал как ресурс для роста цен акций через его сокращение и оптимизацию, что приводит к обесцениванию сообществ в организациях [10]. Этот ученый также указывает, что в основе сообщества лежит «чувство принадлежности к людям и забота о чем-то большем, чем они сами».

До сих пор, в научной литературе нет устоявшейся трактовки понятия «профессиональное сообщество». Т. Н. Найлор, В. Н. Виллимон и Р. Остерберг, считают, что сообщество – «это партнёрство свободных людей, приверженных заботе и заботе о душе, теле, сердце и душе друг друга посредством участия» [11].

Поскольку построение сообщества направлено на развитие чувства принадлежности индивида к какой-либо организационной группе и это коренится в социальных обменах, такие ключевые характеристики сообщества, как доверие и идентификация требуют времени, которое необходимо установить. Временные нагрузки рассматриваются как фактор, который препятствует возникновению сообщества. Наши предыдущие исследования подтверждают эту особенность в части профессиональных сообществ в области управления персоналом [6; 5].

Проведенный нами ранее анализ научных работ на тему профессиональных экспертных сообществ показал, что в настоящее время отсутствуют концептуальные и методологические основания для рассмотрения категории «профессиональные экспертные сообщество», не определено их значение в системе экономических отношений.

Интерес к использованию профессиональных сообществ со стороны теоретиков известен уже давно, но ситуация с использованием подобных объединений в реальных экономических и трудовых отношениях не так однозначна. Для понимания направления использования профессиональных сообществ нами был проведен анализ практики известных компаний.

Анализ практики использования профессиональных сообществ для решения организационных задач

Рассмотрим опыт использования профессиональных сообществ в бизнесе. Нами было отобраны кейсы пяти известных компаний, которые являются лидерами в своей области: Siemens, Xerox, Air Products and Chemicals, Inc., Federal Highway Administration, World Bank, – и ПАО «Сбербанк России» (Сбербанк).

Siemens организовала профессиональные сообщества экспертов по различным направлениям деятельности для сохранения критически важных знаний и их последующего использования, а также для сокращения времени вывода новой продукции на рынок. Согласно отчетности компании, эффект от работы профессиональных сообществ оценивается в $ 120 млн в год.

Xerox запустила проект «Эврика» (*Eureka*), объединив 14 000 технических специалистов изразличных центров поддержки. За 10 лет компания получила от сотрудников филиалов компании, присутствующих в 12 странах, более 35 тысяч решений. Большая их часть затрагивала решения проблем технической поддержки и улучшения сервиса.

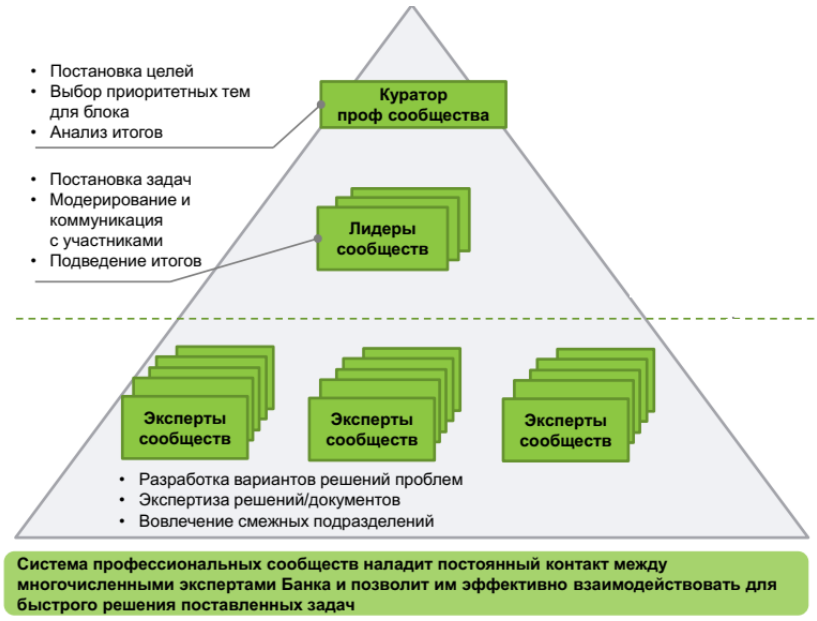


Рисунок 1 – Типовая структура профессионального экспертного сообщества в Сбербанке

По отзывам экспертов компании *Air Products and Chemicals, Inc.* результаты работы профессионального сообщества позволили сократить циклы разработки и внедрения инноваций, снизили количество повторных ошибок, повысили эффективность обучения, привели к росту скорости нахождения информации.

Federal Highway Administration по собственным оценкам получила около $ 6 млн эффекта за счет роста операционной эффективности, улучшения взаимодействия между подразделениями, роста вовлеченности и удовлетворенности сотрудников.

«Всемирный банк» (*World Bank*) совместно с *World Wide Web Foundation* создали сообщество «Open Government Data Community of Practice», объединив своих сотрудников с внешними экспертами и экспертами органов власти для построения устойчивых экосистем *Open Data* в развивающихся странах.

Для учета российской практики мы проанализируем конкретный опыт использования профессиональных сообществ в практике крупнейшего отечественного банка – ПАО «Сбербанк России», который поставил перед собой цель максимизировать эффект от использования скрытых резервов человеческого капитала, рассредоточенного среди персонала.

Структура типового профессионального экспертного сообщества в Сбербанке приведена на рисунке 1.

Как видно из рисунка, в банке предполагаются 3 роли для участников сообщества: эксперты, лидеры и кураторы. Каждой из них соответствуют определенные требования. Кураторы ставят задачи в рамках стратегического планирования и в процессе рабочих встреч. Лидеры определяют темы и задачи, вовлекают аудиторию, коммуницируют с участниками при подведении итогов, а также делают обзоры, осуществляют обратную связь. Эксперты предлагают решение поставленных проблем, занимаются экспертизой документов, обмениваются опытом и идеями на основе специально созданной платформы.

Анализ опыта Сбербанка показывает, что для эффективной деятельности профессионального экспертного сообщества необходимы следующие меры:

– назначение лидеров сообществ в блоках: в каждом крупном подразделении должен быть выделен лидер сообщества, наделенный задачами, полномочиями, ответственностью;

– формирование культуры: признается значимость и важность участия, распространение своего знания в сообществе;

– вознаграждение и признание участников: поощрение лучших экспертов и участников (бонусы, продвижение по карьере, признание руководства за выполненное задание или публикацию);

– наличие службы поддержки сообщества: консультации членов сообществ (в частности,

по организации процессов и инструментам взаимодействия) способствует более быстрому включению работников в совместную деятельность;

– обучение двух типов: применение IT-инструментов и формирование навыков эффективного управления сообществом. Этот аспект достаточно подробно рассмотрен в работе ряда зарубежных авторов [12];

– размещение актуальной информации в точке функционирования сообщества (в локальной сети или на веб-странице): новости, заметки, статьи, методики и другие материалы, которые могут быть интересны участникам, а также способствовать привлечению других сотрудников в сообщество;

– наличие удобных в применении IT-инструментов: электронная почта, специальные веб-сайты сообщества или страницы на портале, базы данных, системы локализации экспертизы, системы управления контентом и программное обеспечение для совместной работы.

Отметим, что в банке используются специальные формы денежной и нематериальной мотивации участников профессиональных сообществ, такие как публикация интервью, историй успехов, фотографий и достижений участников профессиональных сообществ; приглашение на ежегодные мероприятия банка по инновационной деятельности, обучение, развитие компетенций; учет результатов работы в профессиональном сообществе в качестве автора или эксперта (лидера, куратора) для формирования кадрового резерва, поощрение авторов с доказанным экономическим эффектом до 500 тыс. рублей. Эффект должен быть подтвержден финансовыми службами и может быть связан со снижением трудозатрат, реальной экономией, ростом бизнеса.

Таким образом, практика Сбербанка свидетельствует о том, что для запуска использования профессиональных сообществ необходимо приложить значительные усилия, финансовые ресурсы, провести большую организационную работу.

Анализ опыта успешных компаний показывает, что экспертные профессиональные сообщества представляют собой субъект, чьи действия и активность могут приносить значительный эффект для компании. Но чтобы его добиться, необходима слаженная управленческая работа по переводу потенциала экспертов в деятельностное русло.

Заключение

Проведенный нами анализ показал, что профессиональное экспертное сообщество, сформированное внутри организации, позволяет повысить ее эффективность, улучшить коммуникацию и увеличить скорости решения сложных вопросов за счет объединения экспертов по областям и созданию сети свободного обмена знаниями и лучшими практиками [6].

Однако, профессиональное экспертное сообщество – это сложная социальная система, которую нельзя построить с первого раза и настроить правильно; это итерационный процесс, требующий постоянного совершенствования и инициативы на каждом уровне управления и исполнения. Эти особенности нужно учитывать, особенно если речь идет о каскадировании практики использования сообществ с уровня предприятия на уровень региона, страны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мартьянова Н.А. Конструирование профессиональных объединений: от профессиональных групп к экспертным сообществам // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. 2013. № 162. С. 136–140.

2. Мерсиянова И.В. Самоорганизация и проблемы формирования профессиональных сообществ в России. М.: Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», 2011.

3. Aligica P.D., Boettke P.J. Challenging Institutional Analysis and Development: The Bloomington School, 2009.

4. Ardichvili A., Page V., and Wentling T. Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. Journal

of knowledge management. Vol. 7, No. 1. Pp. 64–77. DOI: 10.1108/13673270310463626.

5. Dolzhenko R., Ginieva S. Use of HR professional communities in developing the system of professional qualifications // The 11th International Days of Statistics and Economics, Prague. September 14–16. 2017.

6. Dolzhenko R.A. Professional communities: opportunities for building and using in the organization // Problems of economics and management of oil and gas organizations. 2015. № 1. Pp. 34–39.

7. Goldsmith S., Eggers W. Governing by Network: The New Shape of the Public Sector. Washington (D.C.): Brookings Institution Press, 2004.

8. Heller K. The return to community // American Journal of Community Psychology. 1989. № 17. Pp. 1–15.

9. Lomos C., Hofman R.H., Bosker R.J. Professional communities and student achievement – a meta-analysis // School effectiveness and school improvement. 2011. Vol. 22, No. 2. Pp. 121–148.

10. Mintzberg H. Rebuilding Companies as Communities [e-resource] // Harvard Business Review. 2009. № 87 (7). URL: http://hbr.org/2009/07/rebuilding-companies-as-communities/.

11. Naylor T.H., Willimon Wl.W., Osterberg R.V. The Search for Meaning in the Workplace. Abigon Press, 1996.

12. Scribner J.P., Cockrell K.S., Cockrell D.H., Valentine J.W. Creating professional communities in schools through organizational learning: An evaluation of a school improvement process // Educational administration quarterly. 1999. Vol. 35, No. 1. Pp. 130–160. DOI: 10.1177/0013161X99351007.

SOME CONCEPTUAL BASES OF USING THE PROFESSIONAL EXPERT COMMUNITIES

R.A. Dolzhenko
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

S.B. Dolzhenko
Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

ABSTRACT:

The article provides a theoretical review of concepts and theories, research in the use of professional expert communities. The formulation of the concept is given, its features are highlighted in comparison with other similar forms of people's self-organization. A preliminary analysis of the investigated subject field showed that at present there are no conceptual and methodological grounds for considering the category of "professional expert community", their significance in the system of economic relations has not been determined. Work was done to study the experience of a number of companies in using professional expert communities in their activities. The basic necessary conditions for the effective work of communities and their participants are highlighted.

Purpose is to identify the positive effect of the use of professional expert communities within the organization.

Methods: analysis of scientific literature, analysis of the practice of using professional communities to solve organizational problems.

Scientific novelty: the applied synthesis of theoretical and practical methods allowed the authors to determine the conceptual foundations of professional expert communities within the organization, to identify and justify the positive economic effect of the introduction and development of professional expert communities in the enterprise.

Results: An analysis of the experience of successful companies showed that expert professional communities are a subject whose actions and activities can have a significant effect on the company. But in order to achieve this effect, well-coordinated management work is needed to translate the experts' potential into an activity channel.

KEYWORDS: self-organization, professionals, experts, professional expert community, business tasks.

AUTHORS' INFORMATION:
Ruslan A. Dolzhenko, Dr. Sci. (Economical), Associate Professor, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 Marta Str., Ekaterinburg, 620144, Russia, rad@usue.ru

Svetlana B. Dolzhenko, Cand. Sci. (Economical), Associate Professor, Ural State University of Economics, 62, 8 Marta Str. / 45, Narodnoy Voli Str., Ekaterinburg, 620144, Russia, ginsb@usue.ru

FOR CITATION: Dolzhenko R.A., Dolzhenko S.B. Some conceptual bases of using the professional expert communities // Management issues. 2020. № 2 (63). P. 6–12.

REFERENCES

1. Martyanova N.A. Construction of professional associations: from professional groups to expert communities // Bulletin of the Russian State Pedagogical University named after A.I. Herzen. 2013. No. 162. Pp. 136–140. [Mart'yanova N.A. Konstruirovanie professional'nykh ob"edineniy: ot professional'nykh grupp k ekspertnym soobshchestvam // Izvestiya Rossiyskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta imeni A. I. Gertsena. 2013. № 162. S. 136–140.] – (In Rus.)

2. Mersiyanova I.V. Self-organization and the problems of forming professional communities in Russia. Moscow: National Research University "Higher School of Economics", 2011. [Mersiyanova I.V. Samoorganizatsiya i problemy formirovaniya professional'nykh soobshchestv v Rossii. M.: Nats. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki», 2011.] – (In Rus.)

3. Aligica P.D., Boettke P.J. Challenging Institutional Analysis and Development: The Bloomington School, 2009. – (In Eng.)

4. Ardichvili A., Page V., and Wentling T. Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. Journal of knowledge management. Vol. 7, No. 1. Pp. 64–77. DOI: 10.1108/13673270310463626. – (In Eng.)

5. Dolzhenko R., Ginieva S. Use of HR professional communities in developing the system of professional qualifications // The 11th International Days of Statistics and Economics, Prague. September 14–16. 2017. – (In Eng.)

6. Dolzhenko R.A. Professional communities: opportunities for building and using in the organization // Problems of economics and management of oil and gas organizations. 2015. № 1. Pp. 34–39. – (In Eng.)

7. Goldsmith S., Eggers W. Governing by Network: The New Shape of the Public Sector. Washington (D.C.): Brookings Institution Press, 2004. – (In Eng.)

8. Heller K. The return to community // American Journal of Community Psychology. 1989. № 17. Pp. 1–15. – (In Eng.)

9. Lomos C., Hofman R.H., Bosker R.J. Professional communities and student achievement – a meta-analysis // School effectiveness and school improvement. 2011. Vol. 22, No. 2. Pp. 121–148. – (In Eng.)

10. Mintzberg H. Rebuilding Companies as Communities [e-resource] // Harvard Business Review. 2009. № 87 (7). URL: http://hbr.org/2009/07/rebuilding-companies-as-communities/. – (In Eng.)

11. Naylor T.H., Willimon Wl.W., Osterberg R.V. The Search for Meaning in the Workplace. Abigon Press, 1996. – (In Eng.)

12. Scribner J.P., Cockrell K.S., Cockrell D.H., Valentine J.W. Creating professional communities in schools through organizational learning: An evaluation of a school improvement process // Educational administration quarterly. 1999. Vol. 35, No. 1. Pp. 130–160. DOI: 10.1177/0013161X99351007. – (In Eng.)